

MASTER'S THESIS

Uw IT-projectportfolio gezond aansturen door naar uw dashboard te kijken.

Michels, L.

Award date:
2021

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain.
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

pure-support@ou.nl

providing details and we will investigate your claim.

Downloaded from <https://research.ou.nl/> on date: 05. May. 2023

Open Universiteit
www.ou.nl



Uw IT-projectportfolio gezond aansturen
door naar uw dashboard te kijken.

Driving your IT project portfolio healthily
by looking at your dashboard.



Figuur 1: Copyright Byton

Opleiding:	Open Universiteit, faculteit Management, Science & Technology Masteropleiding Business Process Management & IT
Programma:	Open University of The Netherlands, faculty of Management, Science & Technology Master Business Process Management & IT
Cursus:	IM0602 Voorbereiden Afstuderen BPMIT IM9806 Afstudeeropdracht Business Process Management and IT
Student:	Lorenz Michels
Datum:	2021-08-10
Afstudeerbegeleider	drs. Ruud Wissenburg RE EMITA
Meelezer	Prof. dr. Rob Kusters
Versie nummer:	2021-08-10
Status:	Definitief

Abstract

In een doorlopend onderzoek naar het managen van een IT projectportfolio (ITPP) door Prof. dr. Rob Kusters, zijn in een voorgaande fase, in een onderzoek van drs. Ruud Wissenburg, criteria bepaald op basis waarvan de gezondheid van een ITPP te meten is.

Dit vervolgonderzoek bepaalt per beoordelingscriterium onderliggende aspecten waarmee de gezondheid van het criterium kan worden bepaald. Tevens is er, op basis van in de wetenschappelijke literatuur gevonden ontwerpcriteria, een dashboard ontwikkeld, dat als gereedschap dient voor het bepalen en verwerken van de scores van de gevonden aspecten en daarmee de gezondheid van een ITPP. De scores worden bepaald door individuele beoordelingen per aspect in een enquête. Daarna worden de scores gezamenlijk bediscussieerd en wordt er een uiteindelijke score bepaald.

In een casestudy werden deze werkwijze en het dashboard zeer prettig gevonden, hetgeen ook bleek uit de positieve reacties in de individuele interviews.

Sleutelbegrippen

IT projectportfolio, IT projectportfolio management, Dashboard, Beoordelingscriteria, Gezondheidsmeting

Samenvatting

In vervolg op wetenschappelijk onderzoek waarin beoordelingscriteria zijn bepaald voor het bepalen van de gezondheid van een IT-Project Portfolio (ITPP), zijn in dit onderzoek op basis van literatuuronderzoek, per beoordelingscriterium, onderliggende aspecten bepaald. Tevens zijn criteria bepaald voor ontwerpen van een dashboard. Op basis van deze gegevens zijn een vragenlijst en een dashboard ontwikkeld, met een daarbij bijbehorende werkwijze. Deze zouden als hulpmiddel moeten kunnen dienen voor het bepalen van de gezondheid van een ITPP. De bruikbaarheid van dit dashboard is door middel van een casestudy getoetst.

De casestudy hield in, dat de respondenten ieder voor zich eerst de vragenlijst beantwoordden, waarna de antwoorden van alle respondenten overzichtelijk op het dashboard getoond werden. In een groepsgesprek met alle respondenten, hebben deze aan de hand van het dashboard en de gevoerde discussie, gezamenlijk bepaald wat de uiteindelijke score van ieder onderliggend aspect was. Daarna konden de respondenten, wederom in overleg, op basis van de scores van de onderliggende aspecten de score van het bijbehorende beoordelingscriterium bepalen.

Nadat alle scores bepaald waren, kon men in het dashboard vastleggen wat de uit te voeren vervolgstappen moesten zijn, wie daar verantwoordelijk voor zou zijn, wanneer het klaar zou moeten zijn, et cetera.

Het dashboard toont ook nog een vergelijking van de resultaten van de laatste sessie met de drie voorgaande sessies, om zo de ontwikkeling van beoordelingscriteria te kunnen volgen.

De respondenten vonden het geheel zeer gebruiksvriendelijk. Vooral de werkwijze dat eerst individueel moet worden nagedacht over de zaken alvorens deze gezamenlijk te bediscussiëren en gezamenlijk de scores te bepalen, werd als zeer nuttig ervaren. Ook dat met dezelfde tool de vervolgstappen konden worden opgesteld en gemonitord werd als een pluspunt beschouwd. De case organisatie gaf aan dit dashboard te willen gaan gebruiken.

De overwegend positieve reacties van de respondenten geeft aan dat dit dashboard geschikt is voor het bepalen van de gezondheid van een ITPP.

Summary

As a follow-up to earlier scientific research in which assessment criteria have been determined for determining the health of an IT Project Portfolio (ITPP), underlying aspects have been determined for each assessment criterion based on literature research. Criteria have also been determined for designing a dashboard. Based on this data, a questionnaire and a dashboard have been developed, with an accompanying workflow. These should serve as a tool for determining the health of an ITPP. The usability of this dashboard has been tested by means of a case study.

The case study involved that the respondents first answered the questionnaire for themselves, after which the answers of all respondents were clearly displayed on the dashboard. In a group discussion with all respondents, they jointly determined what the final score for each underlying aspect was based on the dashboard and the discussion held. Subsequently, the respondents could, again in consultation, determine the score of the associated assessment criterion based on the scores of the underlying aspects.

After all scores had been determined, the follow-up steps, who will be responsible for them, when they should be ready, et cetera can be recorded in the dashboard.

The dashboard also shows a comparison of the results of the last session with the three previous sessions, to monitor the development of assessment criteria.

The respondents found the dashboard very user-friendly. Especially the working method that first needs to be considered individually before discussing them together and determining the scores together was experienced as very useful. The fact that the follow-up steps could be drawn up and monitored using the same tool was also considered a plus. The case organization indicated that it wanted to use this dashboard.

The predominantly positive responses from the respondents indicate that this dashboard is suitable for determining the health of an ITPP.

Inhoudsopgave

Abstract	2
Sleutelbegrippen	2
Samenvatting	3
Summary	4
Inhoudsopgave	5
Introductie	8
1.1 Achtergrond	8
1.2 Gebiedsverkenning	8
1.3 Probleemstelling	8
1.4 Opdrachtformulering	9
1.4.1 Wat is een goede structuur voor een dashboard?	9
1.4.2 Aan welke (ontwerp) eisen dient een dashboard te voldoen?	9
1.4.3 Op welk onderliggend niveau kunnen de assessmentcriteria meetbaar worden gemaakt?	9
1.4.4 Welke verbeteringen voor naamgeving en definities zijn mogelijk?	9
1.4.5 Is het ontworpen dashboard bruikbaar?	9
1.5 Motivatie/relevantie	9
1.6 Aanpak in hoofdlijnen	9
2 Theoretisch kader	11
2.1 Onderzoeksaanpak	11
2.2 Uitvoering	11
2.2.1 Snowballing	11
2.2.2 Zoeken	11
2.3 Resultaten en conclusies literatuuronderzoek	12
2.3.1 Verkrijgen van toegang tot middelen	13
2.3.2 Prioriteitstelling IT-projecten	13
2.3.3 Voortgangsbewaking	13
2.4 Doel van het vervolgonderzoek	14
3 Methodologie	15
3.1 Conceptueel ontwerp: keuze van onderzoeksmethode(n)	15
3.1.1 Gezondheid inzichtelijk maken	15
3.1.2 Validatie	15
3.2 Technisch ontwerp: uitwerking van de methode	16
3.2.1 Ontwerp en bouw dashboard	16
3.2.2 Organisaties	17
3.2.3 Inventariseren	17
3.3 Gegevensanalyse	18

3.4	Reflectie t.a.v. validiteit, betrouwbaarheid en ethische aspecten	18
3.4.1	Validiteit	18
3.4.2	Betrouwbaarheid	19
3.4.3	Ethische aspecten	19
4	Resultaten	20
4.1	Ontwerpen dashboard	20
4.1.1	Criteria en onderliggende aspecten	20
4.1.2	Aanpak ten behoeve van bepaling gezondheid	20
4.1.3	Prototype	21
4.2	Empirische toets	23
4.2.1	Organisatie en respondenten	23
4.2.2	Uitvoering	23
4.2.3	Resultaat empirische toets	23
5	Discussie, conclusies en aanbevelingen	25
5.1	Discussie – reflectie	25
5.2	Conclusies	26
5.2.1	System Usability Scale Score	26
5.2.2	Logboeken en groepsgesprek	27
5.2.3	Gecodeerde reacties	27
5.2.4	Slot conclusie	28
5.3	Aanbevelingen voor de praktijk	28
5.4	Aanbevelingen voor verder onderzoek.	29
Referenties 30		
Bijlage A:	Beoordelingscriteria	32
Bijlage B:	Logboek literatuuronderzoek	34
Bijlage C:	Query links met resulterende titels	39
Bijlage D:	Resultaat van de ‘quick scan’ in Atlas.ti	43
Bijlage E:	Toelichting aspecten	51
Bijlage F:	Alternatieve onderzoeksmethoden	52
Bijlage G:	Design Science richtlijnen	53
Bijlage H:	System Usability Scale	54
Bijlage I:	Metaplan Method	55
Bijlage J:	Beoordelingscriteria en onderliggende aspecten	56
Bijlage K:	Uitnodiging deelname aan wetenschappelijk onderzoek	57
Bijlage L:	Begeleidend schrijven bij vragenlijst tbv ITPP	58
Bijlage M:	Transcripties	60
Bijlage N:	Drie interviews samengevat en gecodeerd	104
Bijlage O:	Interviews gecategoriseerd	108

Introductie

In dit hoofdstuk van het afstudeerverslag over de rol van een dashboard in het monitoren van de gezondheid van een IT-projectportfolio, laat ik u kennis maken met het onderzoek, waarbij ter sprake komt waarom en in welk kader dit onderzoek is uitgevoerd.

1.1 Achtergrond

In *The Standard For Portfolio Management* van het *Project Management Institute* (Standard for Portfolio Management, 2017) staat over PP management onder andere vrij vertaald: portfolio management is een gecentraliseerd management van één of meer portfolio's om een strategisch doel te bereiken. Met een veelvoud aan projecten, die vaak ook nog van elkaar afhankelijk zijn, kan het mislukken van één project ernstige gevolgen hebben voor het hele IT projectportfolio (ITPP) (Neumeier et al., 2018). Hoewel er veel wordt geïnvesteerd in Informatiesystemen, die een boel data genereren, wordt deze data zelden effectief geschikt gemaakt, hetgeen bijdraagt aan het gebrek aan *alignment* tussen de strategische planning en Informatie Technologische (IT) initiatieven (Weiner et al., 2015).

Volgens Pauwels et al. (2009) zijn dashboards de oplossing voor de toenemende complexiteit en verscheidenheid van data waar het senior management mee te maken heeft in dit informatietijdperk.

In een lopend wetenschappelijk onderzoek van Prof. dr. Rob Kusters wordt onderzocht hoe het managen van een projectportfolio verbeterd kan worden. Binnen dat onderzoek zijn criteria bepaald, op basis waarvan bepaald kan worden of een projectportfolio gezond is [Wissenburg, 2015]. Aan de hand van deze criteria is een nieuw wetenschappelijk onderzoek opgestart onder leiding van drs. Ruud Wissenburg.

In dit onderzoek wordt een dashboard ontworpen op basis van literatuuronderzoek. Dit dashboard wordt vervolgens in de praktijk getoetst om te zien of het een bruikbaar instrument kan zijn voor het gezond krijgen en houden van het projectportfolio.

In vervolg van dit hoofdstuk wordt nader toegelicht wat dit onderzoek inhoudt.

1.2 Gebiedsverkenning

Dit onderzoek is onderdeel van de masteropleiding Business Process Management and IT (BPMIT) van de Open Universiteit en valt daarmee onder de managementwetenschappen. Deels zullen in dit verslag terminologieën als bekend worden verondersteld. Waar nodig zal een toelichting gegeven worden.

In dit verslag worden de volgende definities gebruikt:

- Een IT projectportfolio (ITPP) is een reeks IT-projecten, -programma's en dochterportefeuilles geselecteerd uit een breder scala aan voorgestelde projecten, die tegelijkertijd worden beheerd om portefeuillewaarde te realiseren (Wissenburg, 2020).
- Een ITPP-dashboard is een meetinstrument dat een bepaalde selectie en groepering van gemeten kenmerken van een ITPP laat zien om belanghebbenden een overzicht te geven van de gezondheidsstatus van de IT-portfolio (Wissenburg, 2020).

1.3 Probleemstelling

Zoals al eerder in dit stuk gezegd, wordt er geen optimaal gebruik gemaakt van de beschikbare data van projecten in het ITPP, waardoor stakeholders en beslissers geen overzicht hebben over de gezondheid van het ITPP en het goed aansturen van het ITPP wordt bemoeilijkt.

Uit voorgaand onderzoek zijn criteria gekomen op basis waarvan de gezondheid van een projectportfolio bepaald zou kunnen worden. Nu moet er nog een methode gezocht worden **hoe** de status van deze criteria te bepalen en **hoe** deze resultaten op een inzichtelijke manier weer te geven. Er zal onderzocht worden of er een type dashboard ontwikkeld kan worden die de status kan bepalen en weergeven.

1.4 Opdrachtformulering

De doelstelling van dit onderzoek is het ontwerpen en valideren van een gezondheidsdashboard voor ITPP's. Het moet een antwoord geven op de vraag: Kunnen wij een dashboard ontwikkelen, waarmee organisaties de gezondheid van hun ITPP kunnen meten en inzichtelijk maken?

Hierbij moet een antwoord gezocht worden op de volgende deelvragen.

1.4.1 Wat is een goede structuur voor een dashboard?

Welke structurele vereisten worden in de literatuur gesteld aan een type dashboard? Voor elke schaal moet bijvoorbeeld bepaald worden wat de beste visualisatie is. Je kunt veel verschillende visualisaties bedenken voor de resultaten van de metingen van de criteria. Zo kun je denken aan een soort van verkeerslicht, staafdiagrammen, taartdiagrammen, 'analoge' metertjes, cijfers, percentages etc. etc.

1.4.2 Aan welke (ontwerp) eisen dient een dashboard te voldoen?

Welke criteria worden in de literatuur gesteld aan een goed dashboardontwerp. Deze criteria zijn van belang voor het ontwerp van het type dashboard en voor de evaluatie van het ontworpen dashboard tijdens het onderzoek bij bedrijven.

1.4.3 Op welk onderliggend niveau kunnen de assessmentcriteria meetbaar worden gemaakt?

De criteria die de gezondheid van een projectportfolio kunnen aangeven moeten gemeten worden. Er moet van elk criterium bepaald worden of er onderliggende niveaus zijn die een indicatie kunnen geven van de status van het bovenliggende criterium.

1.4.4 Welke verbeteringen voor naamgeving en definities zijn mogelijk?

Er moet gekeken worden of er verbeteringen kunnen worden aangebracht in de eerder bepaalde definities, zodat ze op een dashboard een beter inzicht geven in de gezondheid van het ITPP.

1.4.5 Is het ontworpen dashboard bruikbaar?

Door het in de praktijk toetsen van het ontworpen dashboard, zal inzicht verkregen worden in de mate van bruikbaarheid van het dashboard.

1.5 Motivatie/relevantie

Volgens Blank (2018) is er onderzoek nodig om te achterhalen op welke wijze een instrument de gezondheid van een ITPP kan meten aan de hand van een set beoordelingscriteria. Volgens Pauwels et al. (2009) kan nader onderzoek leiden tot meer attractieve en waardevolle dashboards ter ondersteuning van een effectieve besluitvorming en beleidsvoering. Verder zou er nog onderzocht moeten worden waar dashboards het beste toegepast zouden kunnen worden (Dowding et al., 2015)

Er zal onderzocht worden of het nog te ontwerpen dashboard een hulpmiddel kan zijn bij het managen van de gezondheid van een projectportfolio.

Als dashboards een goed hulpmiddel blijken te zijn, zal er minder geld verloren gaan aan uitlopende projecten en zullen projecten eerder af komen. Zeker als het gaat om 'publiek geld', heeft dat natuurlijk een grote maatschappelijke relevantie. Echter, ook als het gaat om commerciële bedrijven is het maatschappelijk belang groot. Hoe gezonder het bedrijf hoe groter de kans dat de verwachte portefeuillewaarde wordt gerealiseerd en er dus minder kans is dat er ontslagen vallen.

1.6 Aanpak in hoofdlijnen

Voor het onderzoek zullen de richtlijnen van de *design science* worden aangehouden zoals Hevner et al. (2004) die beschreven hebben (zie *Bijlage G: Design Science richtlijnen*).

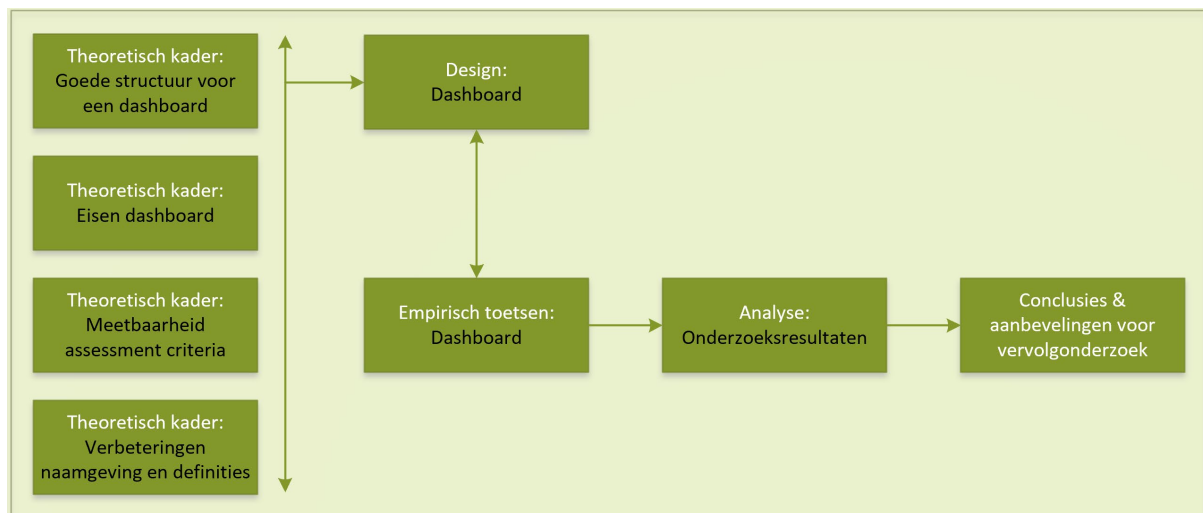
Allereerst zal bestaande literatuur onderzocht worden aan de hand waarvan wordt bepaald wat een goede structuur is voor een dashboard, wat de eisen zijn aan een dashboard, hoe de assessment criteria gemeten

kunnen worden, hoe deze gevisualiseerd kunnen worden en worden eventueel verbeteringen aangebracht in naamgevingen en definities (richtlijnen 2, 4 en 5).

Deze opgedane kennis (deductie) zal gebruikt worden om een dashboard te ontwerpen (richtlijn 1).

Vervolgens zal het ontwikkelde dashboard gevalideerd worden bij meerdere bedrijven, waarbij meerdere stakeholders betrokken zullen zijn (richtlijn 3, 5, 6 en 7).

Na het onderzoek worden de onderzoeksresultaten geanalyseerd. Uit deze analyse volgen conclusies en aanbevelingen voor verder onderzoek.



Figuur 2: Theoretisch kader

2 Theoretisch kader

Omdat dit onderzoek een onderdeel is van een groter onderzoek, zijn de te onderzoeken beoordelingscriteria, die in voorgaand onderzoek als essentieel werden bevonden voor het kunnen beoordelen van de gezondheid van een ITPP, verdeeld over meerdere onderzoekers (*Bijlage A: Beoordelingscriteria*). Dit hoofdstuk richt zich op drie van de dertien beoordelingscriteria, die aan mij zijn toebedeeld om te onderzoeken:

1. Verkrijgen van toegang tot middelen; Het alloceren van budget en resources die nodig zijn om werkzaamheden in het kader van de ITPP te voltooien.
2. Prioriteitstelling IT-projecten; Het stellen van de juiste prioriteiten voor IT-projecten
3. Voortgangsbewaking; Het monitoren van projecten zodat deze binnen de geschatte tijd, resources en budget afgerond worden.

Daarmee beperkt dit theoretisch kader zich tot het gestelde in 1.4.3. voor de hierboven genoemde beoordelingscriteria.

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe en op basis van welke uitgangspunten het literatuuronderzoek zal worden uitgevoerd.

2.1 Onderzoeksaanpak

Het literatuuronderzoek vindt plaats vanuit het *variance perspectief*, waarbij onderzocht wordt door wélke onderliggende aspecten de te onderzoeken beoordelingscriteria beïnvloed worden. Vanaf de in het vorige onderzoek gebruikte literatuur, wordt de *snowballing* methode gebruikt om aanverwante literatuur te vinden. Tevens gebruiken we zoekopdrachten in het Library portal van de OU (<https://bibliotheek.ou.nl>). Hierin zullen ook query's worden ingevoerd om te zoeken naar relevante literatuur. Tot slot wordt Atlas.ti gebruikt om de meest relevante artikelen te selecteren binnen de gevonden artikelen.

2.2 Uitvoering

2.2.1 Snowballing

Om een goed gefundeerd vertrekpunt te verkrijgen voor het onderzoek, werd gebruik gemaakt van backward en forward snowballing op basis van de in het vorige onderzoek gebruikte literatuur. Van de gevonden artikelen zijn de titels gescand en de abstracten gelezen, om te beoordelen of deze betrekking hebben op de drie beoordelingscriteria. Dit leverde respectievelijk negen en twee artikelen op.

Door backward snowballing op artikelen die gevonden zijn door backward snowballing, is nog één artikel gevonden.

De resultaten zijn vastgelegd in een logboek in Excel (*Bijlage B: Logboek literatuuronderzoek*).

2.2.2 Zoeken

Om ook andere artikelen te kunnen vinden, die niet door de snowballing methode naar voren komen, werd op het Library portal van de OU zoek queries ingevoerd met woorden als *IT project portfolio*, *availability*, *resources*, *prioritizing*, *progress*, *monitoring*, *software* (Figuur 3 Stap A). Bijvoorbeeld:

- ("information technology" OR IT) AND "project portfolio" AND prioritizing
- ("information technology" OR IT) AND "project portfolio" AND "progress monitoring"
- (prioritizing OR prioritising OR priority) AND (Abstract:("project portfolio" OR "multiple projects")) AND (software)
- ("information technology" OR IT) AND "project portfolio" AND ("progress monitoring" OR "monitoring progress")

("information technology" OR IT) AND "project portfolio" AND ("accessing resources" OR "access to resources" OR "availability of resources" OR "resource availability"))

Omdat de zoek queries soms nogal lang zijn, cryptisch zijn en op formules gaan lijken, en omdat er meerdere (filter) opties op de zoekmachine zijn die je kunt aanvinken (zoals “*IsPeerReviewed*” en “*date range*”) zijn de volledige URL’s opgenomen in bijlage *Bijlage C*: Query links met resulterende titels.

In de zoekmachine is aangegeven dat de zoekresultaten gesorteerd moeten worden op relevantie (Figuur 3 Stap B). Zolang het artikel op basis van de titel relevant leek, werd de samenvatting gelezen. Soms werd op basis daarvan het artikel geselecteerd (Figuur 3 Stap D).

Indien na lezing van de samenvatting nog twijfel bestond, werd in het artikel een zoekopdracht gegeven naar de woorden die in de eerder genoemde query werden gebruikt. Op plaatsen waar deze woorden in het artikel werden gevonden, werden stukken gelezen om te bepalen of het artikel interessant genoeg is om te selecteren (Figuur 3 Stap D).

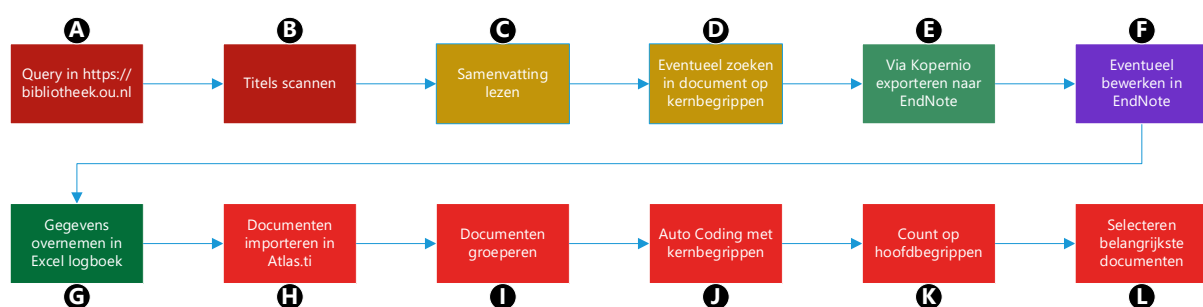
Bij het selecteren van de artikelen werden de volgende criteria gehanteerd:

1. Wordt het beoordelingscriterium benoemd in het artikel?
2. Worden er concrete begrippen of aspecten benoemd die het abstracte assessment criterium kunnen verduidelijken?
3. Is het artikel Engelstalig
4. Om actuele informatie te vinden, wordt gezocht naar artikelen uit 2005 of daarna
5. Is het artikel peer-reviewed?

Eenmaal een artikel geschikt bevonden, werd het door middel van Chrome extensie Kopernio (inmiddels rebranded naar EndNote Click) gedownload in PDF formaat, werd de citation in EndNote gezet en de PDF aan het citation record in EndNote gekoppeld. Soms moest een record bewerkt worden of moesten de stappen handmatig uitgevoerd worden (Figuur 2 Stap E en F). Vervolgens werd het artikel in het logboek opgenomen (Figuur 2 Stap G).

Om het mogelijk te maken om de documenten te sorteren op belangrijkheid voor elk van de beoordelingscriteria, werden de documenten geïmporteerd in *Atlas.ti* (Stap H). De documenten werden ingedeeld in *Document groups* op basis van het beoordelingscriterium waarvoor het artikel gevonden werd (Stap I). Vervolgens werden de documenten door een quick scan gehaald en met behulp van *Auto Coding* gecodeerd met ‘gewogen’ codes (Stap J). De codes waarin meerdere begrippen gecombineerd gevonden werden, wegen zwaarder dan codes die gebaseerd zijn op slechts één enkel begrip (Stap K).

De documenten werden gelezen in de volgorde van hoogste score naar laagste score, totdat er voldoende materiaal voorhanden was (saturatie) of totdat er geen tijd meer is.



Figuur 3: Werkstroom van het literatuuronderzoek

2.3 Resultaten en conclusies literatuuronderzoek

Uit het literatuuronderzoek zijn 45 artikelen naar voren gekomen (zie *Bijlage B*: Logboek literatuuronderzoek).

Table 1: Resultaten per zoekmethode

Zoekmethode	Aantal gevonden resultaten
Backward snowballing	10
Forward snowballing	2
Zoek queries	33
Totaal	45

Uiteindelijk zijn per criterium de vijf best scorende artikelen geselecteerd. Hierbij zaten overlappingen, waardoor er uiteindelijk twaalf artikelen overbleven. In de volgende paragrafen worden per criterium de resultaten van de literatuurstudie besproken.

2.3.1 Verkrijgen van toegang tot middelen

In de literatuur wordt dit ook wel gesproken over *resource allocation* en *service provisioning*. Een aantal daarvan wordt tekstueel toegelicht in *Bijlage E: Toelichting aspecten*.

Aspect	Toelichting
Resource contention	Mate waarin een resource beschikbaar is op enig moment
Resource allocation	Planning van activiteiten en de middelen die voor die activiteiten nodig zijn, rekening houdend met zowel de beschikbaarheid van middelen als de projecttijd
Iterative (cyclic) vs acyclic	Een iteratief proces (activiteit), waarbij gaandeweg (tussentijds) wijzigingen kunnen komen, vergt een hele andere benadering voor het bekijken van de beschikbaarheid van middelen dan bij een acyclic proces. Denk hierbij aan Agile software development.
Resource loading profile	Kenmerkt de hoeveelheid resource (s) die in de project- of portfoliotijd wordt gebruikt.
Resource leveling	Begin- en einddatum van activiteiten worden gebaseerd op de beschikbaarheid van de resources.
Within budget	Budget is een beperkende factor.
Realign budget	Het is wenselijk om regelmatig het budget aan te passen t.b.v. business alignment.
Human resources	Bij menselijke resources, gaat het niet alleen om de hoeveelheid, maar ook om de juiste skills.

2.3.2 Prioriteitstelling IT-projecten

In de literatuur wordt ook wel gesproken van *ranking*, *relative alignment* en *priority calculation*. Een aantal daarvan worden tekstueel toegelicht in *Bijlage E: Toelichting aspecten*.

Aspect	Toelichting
Doel van prioritering	Optimalisering marktpositie.
	Business alignment.
	Beschikbaar stellen van resources.

2.3.3 Voortgangsbewaking

In de literatuur spreekt men ook wel van *monitor workflow progress*, *track project deliverables*, *progress reporting* en *burndown charts*. Een aantal daarvan worden tekstueel toegelicht in *Bijlage E: Toelichting aspecten*.

Aspect	Toelichting
Metten voortgang qua tijd	Bewaken dat activiteiten binnen de geplande tijd blijven
Wijzigingen klant	Waken voor niet ingecalculeerde wijzigingen van de klant. Bij een Agile project is het normaal dat er tussentijdse wijzigingen komen. Daar moet bij het plannen rekening mee gehouden worden.

Aspect	Toelichting
Bijsturen	Indien er gaandeweg problemen ontstaan, moet er ingegrepen worden.
Rapporteren	Continu documenteren en regelmatig communiceren over de gang van zaken.
Controleren	Checken of het gerapporteerde ook klopt.

2.4 Doel van het vervolgonderzoek

Het doel van het vervolgonderzoek is het samenstellen van een dashboard ten behoeve van het meten van de gezondheid van het ITPP en het valideren van zowel het dashboard als de onderliggende aspecten in de praktijk.

3 Methodologie

De onderzoeksmethode die zal worden gebruikt voor het empirisch onderzoek van het dashboard voor de bepaling van de gezondheid van een ITPP wordt in dit hoofdstuk uitgelegd. Ook de validatie van het onderzoek wordt hierin vastgelegd.

3.1 Conceptueel ontwerp: keuze van onderzoeksmethode(n)

3.1.1 Gezondheid inzichtelijk maken

Vanuit voorgaand onderzoek, zijn beoordelingscriteria gekomen, waarvan bepaald is, dat deze belangrijke indicatoren zijn voor het bepalen van de gezondheid van een ITPP. In dit onderzoek en dat van mijn collega onderzoekers, zijn op basis van literatuuronderzoeken per criterium aanverwante aspecten bepaald om te deduceren op welk niveau de gezondheidsaspecten meetbaar kunnen worden gemaakt. Door deze aspecten meetbaar te maken, kunnen indicatoren van een criterium op een dashboard worden weergegeven.

Dashboard ontwerpen

Door literatuuronderzoek, een deductieve benadering van de theorie (Figuur 4: 1), heeft het onderzoeksteam bepaald, wat een goede structuur is voor een dashboard en aan welke ontwerpeisen een dashboard moet voldoen. De hypothese die hieruit is afgeleid, is: *Het ontworpen dashboard is een goed hulpmiddel om de gezondheid van een ITPP te managen.* Op basis van de gevonden richtlijnen voor een dashboard is een dashboard ontwikkeld voor het visualiseren van de status van de eerder genoemde aspecten en dus de assessment criteria voor het bepalen van de gezondheid van een ITPP. Omdat de in de literatuur gevonden aspecten waarschijnlijk verscheiden van soort zijn en een verschillend abstractieniveau hebben, zijn deze tijdens de ontwerpessie geïnclassificeerd.

3.1.2 Validatie

Om te bepalen of het ontworpen dashboard bruikbaar wordt geacht voor het bepalen van de gezondheid van een projectportfolio, zal dit dashboard in een empirisch onderzoek door middel van een casestudy gebruikt worden worden door minimaal drie experts binnen ITPP management (ITPPM) bij meerdere organisaties (elke onderzoeker een organisatie). Vervolgens zal via een survey en een semigestructureerd interview naar hun mening gevraagd worden over de bruikbaarheid van het dashboard. Om de score van de survey te kunnen duiden, wordt een wetenschappelijk gevalideerde methode gebruikt, namelijk de System Usability Scale (Brooke, 1995) gebruikt (*Bijlage H:*) aangevuld met extra vragen.

Omdat dit subjectieve resultaten zullen zijn, zal dit onderzoek volgens een *interpretivist strategy* benaderd worden (Figuur 4: A).

Voor een goed kwantitatief onderzoek, zijn er veel deelnemers aan het onderzoek nodig (meer dan honderd) om de gegevens betrouwbaar en generaliseerbaar te maken. Het aantal deelnemers dat beschikbaar is voor dit onderzoek is niet groot genoeg voor een kwantitatief onderzoek, omdat het aantal geschikte personen bij de bedrijven, waar het onderzoeksteam toegang heeft, niet in grote getalen beschikbaar zijn.

Om te onderzoeken of een dashboard geschikt is voor gebruik in de praktijk (valideren), kun je dit het beste laten testen door die praktijk. Het onderzoek wordt dan in de context, waar het uiteindelijk gebruikt zal gaan worden, getest. Bij het onderzoek zullen personen betrokken worden die er ook uiteindelijk mee (zouden kunnen) gaan werken binnen de setting van de organisatie waar het gebruikt zal gaan worden. De meningen en argumenten van deze personen worden vervolgens meegenomen in de resultaten. Volgens Saunders et al. (2019) kan de interactie tussen een fenomeen en zijn context het beste begrepen worden door 'in-depth' casestudies.

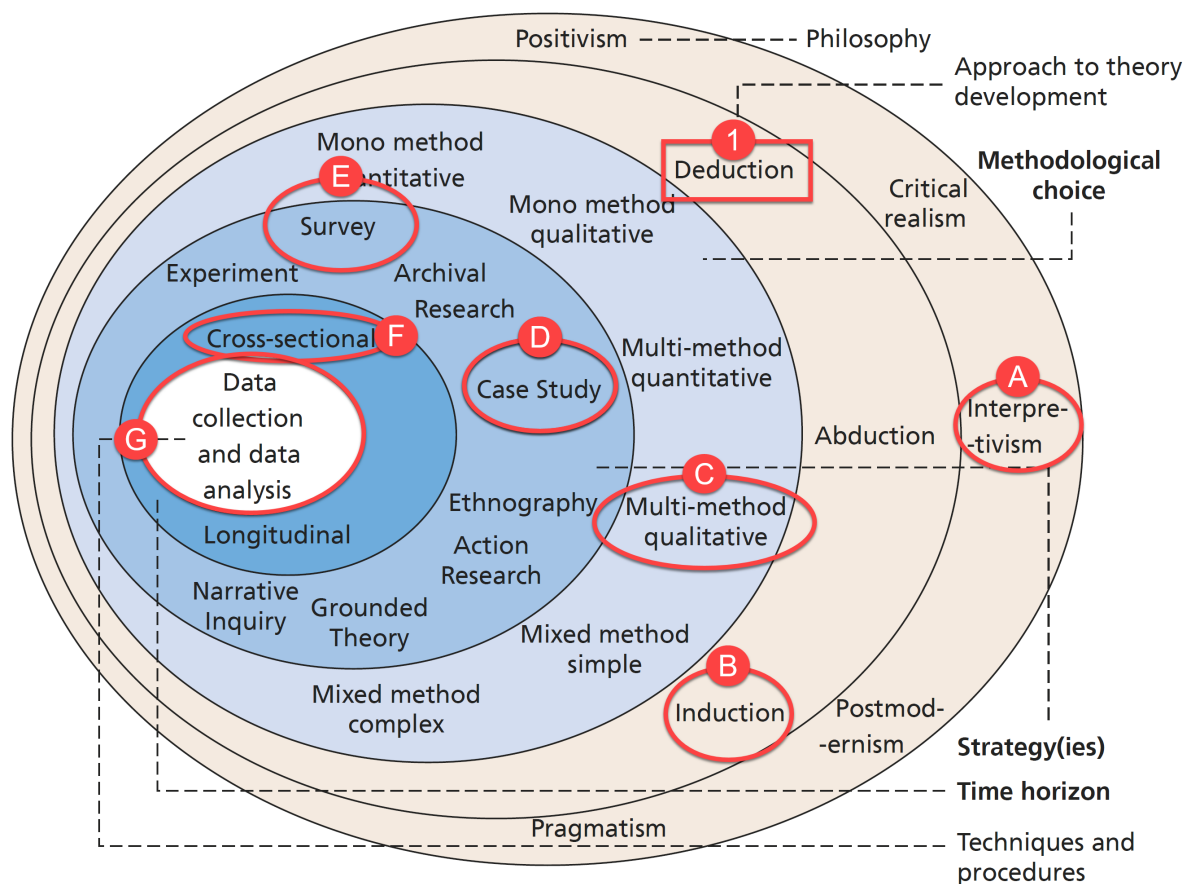
Het is belangrijk dat de meningen en argumenten van de respondent goed geïnterpreteerd zullen worden. Daarom zal een *qualitative multi-method* aanpak gebruikt worden (Figuur 4: C). Hierbij zal op verschillende manieren bepaald worden wat de meningen van de participanten zijn. Door op meerdere manieren informatie op te halen, zal er een beter en gevalideerd beeld ontstaan. Er kan hierdoor dieper op de materie ingegaan worden dan bij alleen een survey. Het nadeel hiervan is, dat er minimaal twee sessies nodig zijn, hetgeen

commitment van de participanten zal vergen. Als de respondenten het dashboard bruikbaar vinden, dan is het dashboard gevalideerd.

Voor dit onderzoek wordt er een Casestudy (Figuur 4: D), een Survey (Figuur 4: E) en semigestructureerd interviews uitgevoerd binnen een organisatie waar gebruik wordt gemaakt van een ITPP. Omdat de tijd die beschikbaar is voor dit onderzoek beperkt is, wordt gekozen voor een *cross-sectional study* (CSS) (Figuur 4: F). Dat wil zeggen dat de resultaten over een korte tijdspanne worden bepaald. Vaak gebeurt het onderzoek dan in dezelfde periode op meerdere plaatsen zoals dat ook bij ons het geval is.

In *Bijlage F: Alternatieve onderzoeksmethoden* is kort een toelichting gegeven waarom sommige andere onderzoeksmethoden niet of minder geschikt zijn voor dit onderzoek.

Bovenstaande alinea's zijn gebaseerd op de *research onion* van Saunders et al. (2019) (Figuur 4) en de bijbehorende hoofdstukken.



Figuur 4: The research onion (Saunders et al., 2019)

3.2 Technisch ontwerp: uitwerking van de methode

3.2.1 Ontwerp en bouw dashboard

Alle in dit onderzoek gevonden aspecten en kenmerken moeten met alle onderzoekers besproken en geanalyseerd worden, zodat er per beoordelingscriterium bepaald kan worden op basis van welke aspecten de gezondheid van het beoordelingscriterium op het dashboard gemeten en weergegeven kunnen worden. In deze fase moet ook bepaald worden, hoe deze aspecten worden weergegeven. Deze kenmerken van een

aspect wordt samengevat in een dashboard item. Het is mogelijk dat de gezondheid van een beoordelingscriterium op het dashboard wordt gevisualiseerd door meerdere dashboarditems.

Voor het classificeren van alle criteria en aspecten, zal een *metaplan moderated card sorting* methode (Schnelle, 1979) gebruikt worden. Omdat we enerzijds al categorieën en dergelijke hebben bepaald, zou een *closed card sorting* voor de hand liggen, maar omdat we open willen staan voor nieuwe inzichten, gebruiken we de hybride vorm (zie *Bijlage I: Metaplan Method*).

3.2.2 Organisaties

De organisaties die gevraagd kunnen worden om mee te doen aan het onderzoek, moeten aan de volgende eisen voldoen:

- Het bedrijf moet medewerking willen verlenen aan het onderzoek van de onderzoeker
- Het bedrijf moet minimaal één ITPP hebben en deze actief beheren
- Er moeten experts zijn die mee kunnen en willen doen. Er zal een inspanning van ongeveer twee en een half uur van hen verwacht worden.

De volgende experts kunnen verzocht worden om mee te doen aan het onderzoek:

- IT-Managers: Degenen die het beheer hebben over een of meerdere ITPP's
- Managers: Degenen aan wie de portfoliomanagers en projectleiders verantwoording moeten afleggen en/of die betrokken zijn bij een of meerder projecten van het ITPP
- Algemeen managers: Die verantwoordelijk zijn voor de het beleid van de organisatie

Deze personen moeten minimaal 3 jaar werkzaam zijn binnen de organisatie en minimaal 1 jaar ervaring hebben met ITPP gerelateerde zaken.

3.2.3 Inventariseren

Zoals in het conceptuele ontwerp al is beschreven, zullen op meerdere manieren gegevens worden opgehaald. Deze zijn:

- Casestudy: Het ontworpen dashboard zal in de praktijk worden uitgetest door de experts bij meerdere organisaties. De casestudy zal eruit bestaan, dat de experts individueel alle aspecten behorende bij de beoordelingscriteria beoordelen voor hun organisatie (enquête). Daarna zullen de meningen vergeleken en bediscussieerd worden in een focus groeps gesprek, om de verschillende perspectieven van de respondenten te bespreken en gezamenlijk tot een eindoordeel te komen van alle aspecten. Per beoordelingscriterium zal dan een score bepaald worden op basis van de overeengekomen score van de onderliggende aspecten.
- Interview: Met alle deelnemers van de de casestudy, wordt individueel een semi gestructureerd interview gehouden, om zo aan de hand van vaste vragen verder te kunnen doorvragen als dat wenselijk is. Op die manier kan beter *het waarom* van het antwoord achterhaald worden, en zal een beter beeld verkregen worden van de bruikbaarheid van het dashboard. Als basis voor de vragen van het interview wordt gebruik gemaakt van System Usability Scale. Daardoor kunnen de bevindingen over het dashboard vergeleken worden met een wetenschappelijk gevalideerde schaal. De stellingen zullen in de trant zijn van *rating questions* (Saunders et al., 2019) waarbij er om de mening wordt gevraagd van de stakeholder. Volgens Saunders et al. (2019) zijn de vragen idealiter afwisselend op een positieve en negatieve manier gesteld, zodat de stakeholder bij elke vraag gedwongen wordt om na te denken. De antwoordmogelijkheden zullen gebaseerd zijn op een *explicit balanced neutral point*, zodat de bevroegde ook neutraal (geen mening) kan antwoorden. Er wordt een in de wetenschap beproefde Likertschaal gebruikt met de opties: helemaal oneens, oneens, weet niet, eens en helemaal eens (of vergelijkbaar met belangrijkheid, betrouwbaarheid of hoeveelheid). Dit is vooral ook nuttig als er stellingen zijn over onderwerpen waar een bepaalde stakeholder geen kennis van heeft. De interviews worden vertrouwelijk behandeld. Door de vertrouwelijkheid te garanderen wordt voorkomen dat er politiek correcte antwoorden worden gegeven.
- Tijdens het onderzoek zal er per persoon een online logboek ter beschikking worden gesteld, waarin de participanten en de onderzoekers de mogelijkheid hebben hun bevindingen op te schrijven.

- Alle gegevens zullen vertrouwelijk behandeld worden. De interviews en de groepsessie zullen worden opgenomen indien men daar toestemming voor geeft. Zie ook de twee paragrafen hieronder.

3.3 Gegevensanalyse

De resultaten van de gebruikte *qualitative multi-method* (Saunders et al., 2019) met de casestudy, en de groepsessie zijn kwalitatief van aard. Zoals eerder in dit stuk geschreven zal het aantal respondenten te laag zijn voor een betrouwbare kwantitatieve benadering. Doordat de onderzoeker bij alle interviews en de groepsessie betrokken is, zal deze al een degelijk subjectief beeld hebben van de resultaten van het onderzoek. Om daarnaast ook nog een objectief beeld te verkrijgen, worden alle opnames getranscribeerd en gecodeerd, door Content Analysis. Volgens Berelsen (1952:18) is Content Analysis een “techniek voor de objectieve, systematische en kwantitatieve beschrijving van de manifeste inhoud van communicatie”. Met deze techniek kunnen de type argumenten van de respondenten bij de enquêtevragen worden gecategoriseerd. De antwoorden op de System Usability Scale zijn door de Likertschaal al gecodeerd. Alle resultaten worden samengevat in een spreadsheet.

3.4 Reflectie t.a.v. validiteit, betrouwbaarheid en ethische aspecten

3.4.1 Validiteit

Om de validiteit van de enquête te verhogen, moet rekening gehouden worden met de volgende aandachtspunten.

Construct validiteit

Voor de construct validiteit, moet het team nagaan of de opgestelde stellingen in de vragenlijst (ten behoeve van de interviews) alle onderzoeksvragen (zie paragrafen 1.4.1...1.4.4) afdekken. Tevens moet het zich bij elke vraag afvragen of deze vraag essentieel, bruikbaar maar niet essentieel of overbodig is. Overbodige vragen moeten uit de lijst verwijderd worden. Door gebruik te maken van relevante wetenschappelijk beproefde vragenlijsten zal de construct validiteit worden verhoogd.

Het is noodzakelijk duidelijke eenduidige instructies te geven alvorens de respondent de enquête (die onderdeel is van het dashboard) gaat invullen. Deze instructie moet in ieder geval schriftelijk bij of op de enquête na te lezen zijn en moet bij voorkeur ook nog mondeling toegelicht worden, zodat de respondent de enquête invult, zoals deze bedoeld is. Om de construct validiteit nog meer te vergroten, worden de definities van de bevraagde aspecten in een toelichting meegestuurd.

Bij het opstellen van de vragen (zowel voor de enquête als de vragenlijst) moet nauwlettend in de gaten worden gehouden of de vragen duidelijk (*sentinel*) zijn, niet te lang en slechts voor één uitleg vatbaar zijn (*lexical*).

Omdat de transcriptie van de interviews geautomatiseerd tot stand is gekomen, is dit een nagenoeg letterlijke weergave is van de interviews. Hierdoor is er geen ruimte voor interpretatie van de transcribent en is het ook niet nodig om de transcriptie voor te leggen aan de geïnterviewde.

Interne validiteit

Omdat er gebruik gemaakt wordt van een casestudy binnen een organisatie en er interviews worden gehouden met de medewerkers van die organisatie die aan het onderzoek meededen en het onderzoek zich richt op de toepassing van het ontworpen dashboard binnen die organisatie, is de relevantie en de bruikbaarheid van de onderzoeksresultaten groot. Door individuele interviews te houden met de medewerkers en hun conclusies met elkaar te vergelijken en af te wegen zal ook de interne validiteit vergroot worden.

Externe validiteit

Dit onderzoek zal worden uitgevoerd als een single casestudy. Hierdoor zal de externe validiteit niet groot zijn. Door de resultaten van alle single case studies van de bij dit onderzoek betrokken onderzoekers gecombineerd zouden worden, zou de externe validiteit groter worden.

3.4.2 Betrouwbaarheid

Volgens Saunders et al. (2019) zou de betrouwbaarheid van de enquête beter beoordeeld kunnen worden naarmate het aantal respondenten hoger is. Het aantal respondenten van dit onderzoek zal te laag zijn om de betrouwbaarheid te bepalen door middel van correlatie en de *Cronbachs Alpha*.

Ook zou de mate van betrouwbaarheid bepaald kunnen worden door de respondenten de enquête meerdere keren te laten invullen. Dat is in dit geval niet wenselijk omdat dat meer tijd vergt van de respondenten. Tevens loop je het risico dat de respondent de enquête dan minder serieus invult.

Een indruk van de betrouwbaarheid kan verkregen worden door een deel van de vragen te herhalen (Mitchell 1996). Door deze 'controle' vragen omgekeerd te laten zijn van de oorspronkelijke vraag, zal de respondent deze minder snel herkennen en opnieuw moeten nadenken bij het beantwoorden van de vraag. Dit kenmerk is ook al in de System Usability Scale opgenomen. Bij alle respondenten is gebruik gemaakt van dezelfde vragenlijst.

Doordat meerdere onderzoekers dit onderzoek doen, zou er bepaald kunnen worden in hoeverre dit vergelijkbare resultaten oplevert. Dit zegt iets over de repliceerbaarheid.

3.4.3 Ethische aspecten

Bij aanvang van het onderzoek zal worden uitgelegd aan de participanten, dat dit onderzoek alleen gericht is op het toetsen van de bruikbaarheid van het dashboard en niet over het functioneren van hun ITPP, noch over het functioneren van henzelf. Tevens zal de onderzoeker hen er op wijzen dat ze het recht hebben om op elk moment te stoppen of om antwoorden te weigeren. Er zal gevraagd worden of de gesprekken opgenomen mogen worden en verteld worden dat de opnamen vertrouwelijk behandeld worden en na afronding van het afstudeertraject worden vernietigd. De antwoorden op de enquête zijn niet anoniem omdat ze in het focus groepsgesprek meegenomen worden. In het onderzoeksverslag zal de anonimiteit worden gewaarborgd.

4 Resultaten

In dit hoofdstuk wordt besproken hoe het ontwerp van het dashboard daadwerkelijk tot stand is gekomen, hoe het empirisch toetsen is uitgevoerd en worden de resultaten van het onderzoek geanalyseerd.

4.1 Ontwerpen dashboard

Het ontwerpen van het dashboard heeft in meerdere plenaire sessies plaats gevonden met alle betrokken onderzoekers onder leiding van drs. Ruud Wissenburg en Prof. dr. Rob Kusters. Deze sessies vonden plaats op 19 februari, 5 maart en op 19 maart van 2021. Op 24 maart is het dashboard door de onderzoekers getest.

4.1.1 Criteria en onderliggende aspecten

Op basis van de resultaten van alle literatuuronderzoeken van de onderzoekers is in de eerste plenaire sessie antwoord gegeven op de in paragraaf 1.4 gestelde deelvragen, namelijk:

1. Wat is een goede structuur voor een dashboard?
2. Aan welke (ontwerp) eisen dient een dashboard te voldoen?
3. Op welk onderliggend niveau kunnen de assessmentcriteria meetbaar worden gemaakt?
4. Welke verbeteringen voor naamgeving en definities zijn mogelijk?

Zoals in paragraaf 3.2.1 aangegeven, zouden de criteria en gevonden aspecten door middel van de *hybrid card sorting method* geclassificeerd worden. Doordat de sessies op afstand plaats vonden in verband met Corona, is er niet daadwerkelijk met kaartjes gewerkt. Wel heeft het hele team alle aspecten gewogen en zijn deze geclassificeerd. Daarbij bleek dat er een aantal aspecten en beoordelingscriteria dezelfde lading dekten. Daarom zijn 'Return on investment', 'Sluit aan bij kerncompetenties', 'Prioriteitsstelling IT projecten binnen ITPP' en 'Koppeling portfolio en strategische doelstellingen' samen gevoegd tot twee beoordelingscriteria. Het eerste beoordelingscriterium is 'Juiste projecten in ITPP' met de onderliggende aspecten 'Aansluiting kerncompetenties en kernwaarden', 'Return on investment' en 'Periodiek toetsen van projecten aan de strategie'. Het tweede beoordelingscriterium is 'Prioriteitsstelling IT-projecten binnen ITPP' dat geen onderliggende aspecten heeft. De overige criteria en aspecten zijn volledig overgenomen uit de literatuuronderzoeken. Dit leidde tot een lijst met beoordelingscriteria en onderliggende aspecten (*Bijlage J*).

4.1.2 Aanpak ten behoeve van bepaling gezondheid

In dezelfde sessie is bepaald, dat, om de gezondheid van het ITPP op een bepaald moment te bepalen, de ITPP experts ieder afzonderlijk een vragenlijst, gebaseerd op de overgebleven aspecten, moeten invullen (de enquête). Nadat de antwoorden 'naast elkaar gezet zijn', worden de resultaten door dezelfde experts bediscussieerd, met als doel tot een gemeenschappelijk oordeel te komen over de status van elk aspect. Als van alle onderliggende aspecten van een beoordelingscriterium een gemeenschappelijk oordeel is bepaald, wordt op basis daarvan beoordeeld wat dan de status (gezondheid) van het beoordelingscriterium is.

Omdat het ene onderliggende aspect zwaarder zou kunnen wegen dan het andere, is ook besloten om een mogelijkheid tot weging aan te brengen. Per aspect kan eenieder bij de individuele invulling van de enquête aangeven hoe belangrijk die dat aspect vindt. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om daar, bij het bepalen van de uiteindelijke gezondheid van het criterium, rekening mee te houden.

De onderzoekers hebben voor de door hun gevonden aspecten vragen bedacht. De mogelijke antwoorden zijn op een vijf puntenschaal à la een Likert schaal. Hierbij wordt geen gebruik gemaakt van een *explicit balanced neutral point*, maar in plaats daarvan is wel een mogelijkheid om aan te geven dat een aspect helemaal niet relevant is. Omdat deze enquête, die onlosmakelijk onderdeel uitmaakt van het dashboard, algemeen bedoeld is, sluiten we niet uit dat sommige aspecten in sommige branches niet relevant zijn. Als de respondenten van de enquête het er over eens zijn dat een aspect niet relevant is, moet deze niet meegenomen worden in de bepaling van de score van het bovenliggende criterium. De keuzemogelijkheden zijn vastgelegd op: Niet relevant (zwart), Gaat niet goed (rood), Twijfelachtig (oranje), Gaat netjes (licht groen) en Excellent (groen).

Op de vraag hoe belangrijk men dat aspect vindt, kan men kiezen uit Niet relevant (zwart), Vrij onbelangrijk, Redelijk belangrijk, Belangrijk en Onmisbaar, waarbij bij de laatste vier keuzes de kleur blauw van licht naar donker gaat.

Ook werd besloten om de mogelijkheid te bieden om vervolgacties te verbinden aan de resultaten van de enquête en om de empirische toets met maximaal drie respondenten te doen.

4.1.3 Prototype

Tijdens de eerste sessie is, met behulp van een Excel spreadsheet, de hierboven beschreven aanpak bedacht en is het beeld van het te ontwikkelen dashboard gevormd. Daarna is er, in een aantal opeenvolgende sessies, een prototype ontwikkeld in Google Forms in combinatie met Google Spreadsheet, omdat dit dynamische koppeling van gegevens mogelijk maakt. Zowel Google Forms als Google Spreadsheet zijn online te bedienen. Dit prototype maakt het mogelijk om de ontwikkelde aanpak in de praktijk te toetsen. In deze paragraaf worden de verschillende onderdelen van het prototype dashboard beschreven.

Vragenlijst (enquête)

De vragenlijst is opgesteld in Google Forms. Dit formulier heeft een rechtstreekse link met een Google Spreadsheet, waarin alle antwoorden dynamisch worden opgeslagen.

Bij het opstellen van het prototype is er van uitgegaan dat deze enquête elk kwartaal zal worden uitgevoerd. Er zal in de interviews gevraagd worden welke frequentie de respondenten geschikt achten. Ook vult de respondent zijn naam in. Daarna zijn alle vragen ten behoeve van het beoordelen van de status van de aspecten op dezelfde wijze opgenomen zoals in *Figuur 5* is afgebeeld.

Bij elke vraag staat het beoordelingscriterium (1) genoemd waartoe de vraag behoort met een korte uitleg. Daarna wordt het aspect benoemd (1.1) met een korte uitleg. Vervolgens de vraag over het aspect, met een toelichting (1.1.1) en de vijf keuzemogelijkheden. Tot slot de vraag over de belangrijkheid van dat aspect (1.1.2) met ook weer vijf keuzemogelijkheden.

Figuur 5: Vraag van dashboard enquête

Dashboard

Het dashboard en alle volgende onderdelen zijn opgebouwd in Google Spreadsheet. In de eerste drie kolommen (zie *Figuur 6*) staan respectievelijk de beoordelingscriteria, de onderliggende aspecten en de bijbehorende vragen. In de afbeelding zijn de eerste drie criteria weergegeven met de aspecten. Het eerste criterium heeft drie onderliggende aspecten, het tweede geen en het derde heeft vijf onderliggende aspecten.

Selecteer periode: 202101			Enquêteresultaten						OPSLAAN	
Criterium	Aspect	Vraag	Respondenten						Score Concluesies	
			1		2		3		Aspect	Criterium
			Score	Belang	Score	Belang	Score	Belang		
Juiste projecten in ITPP	Aansluiting kerncompetenties en kernwaarden.	In welke mate zijn de juiste projecten binnen het ITPP gekozen om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de kerncompetenties van de organisatie?	Gaat netjes	Belangrijk	Gaat niet goed	Belangrijk	Gaat netjes	Belangrijk	Gaat netjes	Gaat netjes
	Return on investment	In welke mate is er sprake van een goede return on investment?	Twijfelachtig	Belangrijk	Twijfelachtig	Belangrijk	Gaat netjes	Belangrijk	Twijfelachtig	
	Het periodiek toetsen van projecten aan de strategie.	In welke mate worden de projecten getoetst aan de strategie?	Gaat netjes	Belangrijk	Twijfelachtig	Belangrijk	Gaat netjes	Redelijk belangrijk	Gaat netjes	
Prioriteitstelling IT-projecten binnen ITPP	N.v.t.	In welke mate zijn de projecten binnen het ITPP juist geprioriteerd?	Twijfelachtig	Belangrijk	Twijfelachtig	Belangrijk	Gaat netjes	Belangrijk	Twijfelachtig	Twijfelachtig
Voortgangsbewaking	Metten voortgang qua tijd en geld.	In welke mate blijven de activiteiten binnen de geplande tijd?	Twijfelachtig	Redelijk belangrijk	Gaat niet goed	Belangrijk	Twijfelachtig	Belangrijk	Gaat niet goed	Twijfelachtig
	Wijzigingen klant	In welke mate wordt voorkomen dat tussentijdse/niet ingeplande wijzigingen van de klant de planning van de activiteiten verstoort?	Twijfelachtig	Belangrijk	Twijfelachtig	Belangrijk	Gaat netjes	Belangrijk	Twijfelachtig	
	Bijsturen	In welke mate wordt er tijdig ingegrepen als er bij de uitvoering van projecten binnen het project portfolio problemen ontstaan?	Gaat netjes	Belangrijk	Twijfelachtig	Belangrijk	Twijfelachtig	Belangrijk	Gaat netjes	
	Rapporteren	In welke mate wordt er gedocumenteerd en gecommuniceerd over de gang van zaken van de projecten binnen het ITPP?	Gaat netjes	Onmisbaar	Gaat niet goed	Belangrijk	Gaat netjes	Onmisbaar	Gaat netjes	
	Controleren	In welke mate wordt er gecontroleerd of de gecommuniceerde stand van zaken ook klopt met de werkelijkheid?	Twijfelachtig	Belangrijk	Gaat netjes	Belangrijk	Gaat netjes	Belangrijk	Gaat netjes	

Figuur 6: De resultaten van een deel van de dashboard enquête en de eind conclusies in het dashboard

Vervolgens staan er de enquêteresultaten van de drie respondenten, die ieder twee kolommen bestrijken, namelijk de scores van de aspecten en de mate van belangrijkheid. Tot zover, wordt alles automatisch opgebouwd als elke respondent de vragenlijst heeft ingevuld.

Doordat de antwoorden van alle respondenten naast elkaar zijn weergegeven, is er mede door het kleurgebruik in een oogopslag te zien waar er verschillen van mening zijn, waar het goed gaat en waar het niet goed gaat. Door middel van het groepsgebesprek van de respondenten, moeten zij bepalen wat zij in de één na laatste kolom per aspect gaan invullen. Tijdens dat gesprek kan elke respondent zijn standpunt toelichten. Als de respondenten gezamenlijk de scores hebben bepaald van de onderliggende aspecten van een criterium wordt de score van het criterium zelf bepaald. Hierbij kan de mate van belangrijkheid van elk aspect meegenomen worden.

Acties

Het tweede tabblad van de Google Spreadsheet is bedoeld voor het vastleggen van de opvolging van de conclusies. Op dit tabblad wordt (automatisch) per criterium de conclusie van de laatste sessie weergegeven. Hier kan men vervolgens aangeven welke ambities men op dit punt heeft, welke maatregelen daarvoor moeten worden getroffen, wie daarvoor verantwoordelijk zijn, wanneer het afgerond moet zijn en wanneer het daadwerkelijk afgerond is.

Acties							
Criterium	Laatste inventarisatie Conclusie	Wat willen we bereiken Ambities	Welke maatregelen gaan we daarvoor nemen Maatregelen	Wie is/zijn daarvoor verantwoordelijk Verantwoordelijken	Wanneer moet dat afgerond zijn Wanneer afgerond	Daadwerkelijk afgerond Datum gereed	
Prioriteitstelling IT-projecten binnen ITPP	Twijfelachtig	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer interdum a nisl ultrices varius. Quisque accumsan sit amet urna sit amet dignissim. Maecenas aliquam neque vel vulputat sodales. Vestibulum ante.	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer interdum a nisl ultrices varius. Quisque accumsan sit amet urna sit amet dignissim. Maecenas aliquam neque vel vulputat sodales. Vestibulum ante.	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer interdum a nisl ultrices varius. Quisque accumsan sit amet urna sit amet dignissim. Maecenas aliquam neque vel vulputat sodales. Vestibulum ante.	2021-02-10		
		Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Vestibulum euismod at mauris ac fringilla.	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer interdum a nisl ultrices varius. Quisque accumsan sit amet urna sit amet dignissim. Maecenas aliquam neque vel vulputat sodales. Vestibulum ante.	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Vestibulum euismod at mauris ac fringilla.	2020-12-01	2020-12-17	
		Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer interdum a nisl ultrices varius. Quisque accumsan sit amet urna sit amet dignissim. Maecenas aliquam neque vel vulputat sodales. Vestibulum ante.	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer interdum a nisl ultrices varius. Quisque accumsan sit amet urna sit amet dignissim. Maecenas aliquam neque vel vulputat sodales. Vestibulum ante.	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer interdum a nisl ultrices varius. Quisque accumsan sit amet urna sit amet dignissim. Maecenas aliquam neque vel vulputat sodales. Vestibulum ante.	2020-12-01		
Voortgangsbewaking	Twijfelachtig	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Vestibulum euismod at mauris ac fringilla.	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer interdum a nisl ultrices varius. Quisque accumsan sit amet urna sit amet dignissim. Maecenas aliquam neque vel vulputat sodales. Vestibulum ante.	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Vestibulum euismod at mauris ac fringilla.	2020-12-01	2020-12-17	
		Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer interdum a nisl ultrices varius. Quisque accumsan sit amet urna sit amet dignissim. Maecenas aliquam neque vel vulputat sodales. Vestibulum ante.	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Vestibulum euismod at mauris ac fringilla.	Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Integer interdum a nisl ultrices varius. Quisque accumsan sit amet urna sit amet dignissim. Maecenas aliquam neque vel vulputat sodales. Vestibulum ante.	2020-12-01		

Figuur 7: Het tabblad Acties, voor het opnemen en bewaken van de opvolging.

Historie

Het tabblad Historie laat de conclusies over de status van de criteria en de onderliggende aspecten zien van de laatste vier sessies (in het geval van het prototype de laatste vier kwartalen). Hierdoor verkrijgt men inzicht of men er in slaagt verbeteringen te realiseren in de gezondheid van het ITPP.

Laatste vier kwartalen			Conclusies							
Criterium	Aspect	Vraag	202101		202004		202003		202002	
			Aspect	Criterium	Aspect	Criterium	Aspect	Criterium	Aspect	Criterium
Juiste projecten in ITPP	Aansluiting kerncompetenties en kernwaarden.	In welke mate zijn de juiste projecten binnen het ITPP gekozen om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de kerncompetenties van de organisatie?	Gaat netjes	Gaat netjes	Twijfelachtig	Twijfelachtig	Gaat niet goed	Gaat niet goed	Twijfelachtig	Gaat netjes
	Return on investment	In welke mate is er sprake van een goede return op investeren?	Twijfelachtig		Twijfelachtig		Twijfelachtig		Gaat netjes	
	Het periodiek toetsen van projecten aan de strategie.	In welke mate worden de projecten getoetst aan de strategie?	Gaat netjes		Gaat niet goed		Gaat niet goed		Gaat netjes	
Prioriteitstelling IT-projecten binnen ITPP	N.v.t.	In welke mate zijn de projecten binnen het ITPP juist geprioriteerd?	Twijfelachtig	Twijfelachtig	Twijfelachtig	Twijfelachtig	Twijfelachtig	Twijfelachtig	Excellent	Excellent
Voortgangsbewaking	Meten voortgang qua tijd en geld.	In welke mate blijven de activiteiten binnen de geplande tijd?	Gaat niet goed	Twijfelachtig	Gaat netjes	Twijfelachtig	Gaat niet goed	Twijfelachtig	Gaat niet goed	Gaat niet goed
	Wijzigingen klant	In welke mate wordt voorkomen dat tussentijdse/niet ingeplande wijzigingen van de klant de planning van de activiteiten verstoort?	Twijfelachtig		Gaat niet goed		Gaat netjes		Twijfelachtig	
	Bijsturen	In welke mate wordt er tijd ingepregeven als er bij de uitvoering van projecten binnen het project portfolio problemen ontstaan?	Gaat netjes		Twijfelachtig		Gaat netjes		Gaat niet goed	
	Rapporteren	In welke mate wordt er gedocumenteerd en gecommuniceerd over de gang van zaken van de projecten binnen het ITPP?	Gaat netjes		Gaat netjes		Gaat netjes		Gaat niet goed	
	Controleren	In welke mate wordt er gecontroleerd of de gecommuniceerde stand van zaken ook klopt met de werkelijkheid?	Gaat netjes		Twijfelachtig		Twijfelachtig		Twijfelachtig	

Figuur 8: Overzicht van de bevindingen van de laatste vier sessies

Testen

Om zeker te weten dat het ontwikkelde prototype functioneerde hebben de onderzoekers ieder de enquête ingevuld, zijn er conclusies ingevuld en is gecontroleerd of alle gegevens op de juiste plaatsen verscheen. Alles bleek te werken. Daarna is er voor elke onderzoeker een aparte versie gemaakt, zodat elke onderzoeker het dashboard bij diens organisatie kan testen, zonder dat het risico bestaat dat bedrijfsgevoelige informatie uitlekt. Hiermee was het gemeenschappelijke gedeelte van het onderzoek afgerond.

4.2 Empirische toets

In deze paragraaf wordt kort uitgelegd hoe de casestudy tot stand is gekomen, hoe deze is verlopen en welke nader te onderzoeken artefacten daar uit zijn voortgekomen.

4.2.1 Organisatie en respondenten

Om antwoord te krijgen op de vijfde deelvraag “*Is het ontworpen dashboard bruikbaar?*” is er een empirische toets uitgevoerd in de vorm van een casestudy bij een regionaal opleidingscentrum (ROC). Om te zien of het dashboard AS-IS ook toepasbaar is in het onderwijs, is besloten om de vragen niet te lokaliseren (aan te passen aan specifieke situatie van de organisatie). Het document *Uitnodiging deelname wetenschappelijk onderzoek (Bijlage K:)* is besproken in een vergadering van een groep personen die specifiek gaat over het ITPP bij dat ROC (verder te noemen ITPP-groep). Op basis daarvan hebben drie personen zich bereid verklaard om deel te nemen aan het onderzoek. Deze personen voldoen aan de in 3.2.2 genoemde ‘eisen’. Om de anonimiteit van deze personen (verder te noemen respondenten) te waarborgen, zijn hun namen en functies weggelaten of vervangen door teksten als <persoon 1>, <functie> of iets dergelijks. Ook teksten die specifiek over de ITPP van het ROC gaan zijn weggelaten. Dit geldt ook voor de bijlagen.

4.2.2 Uitvoering

Enquête

Alle drie de respondenten hebben individueel op een zelf gekozen moment de enquête ingevuld. In de Microsoft Outlook uitnodiging voor het groepsgesprek is aangegeven dat het invullen van deze enquête als ‘huiswerk’ voor het groepsgesprek moest plaatsvinden. Zij hebben dit gedaan op basis van de informatie die zij gekregen hebben in de documenten *Uitnodiging deelname wetenschappelijk onderzoek (Bijlage K:)* en *Begeleidend schrijven bij vragenlijst tbv ITPP (Bijlage L:)*. Dit resulteerde in drie beoordelingen van de status van het ITPP van het ROC.

Groepsgesprek

Op 14 maart 2021 is een MS-Teams meeting is het groepsgesprek gehouden, waarin de in het dashboard getoonde beoordelingen (de antwoorden van de door de respondenten ingevulde enquêtes) werden bediscussieerd. Het ging in deze sessie met name om het gebruiken van het dashboard. De onderzoeker fungeerde als gespreksleider en bediende het dashboard. Deze sessie is getranscribeerd (*Bijlage M:*). Bij het transcriberen zijn alleen teksten die iets zeggen over het dashboard zelf of het gebruik ervan opgenomen. De discussies omtrent de gezondheid van het ITPP van het ROC zijn weggelaten.

Interview

Binnen twee weken na het groepsgesprek zijn de individuele interviews afgenomen, ook weer via MS-Teams. Het doel van deze sessies was te achterhalen wat de respondenten vonden van het dashboard op zich en het gebruik er van. Het waren semigestructureerde interviews waarbij gebruik gemaakt werd van op de System Usability Scale (*Bijlage H:*) gebaseerde vragen. Dit resulteerde in SUS-scores (*Figuur 9: SUS scores*). Deze interviews zijn geautomatiseerd getranscribeerd en handmatig gecorrigeerd (*Bijlage M:*). Door de transcripties te coderen en te categoriseren is een dieper inzicht verkregen in onder andere de bruikbaarheid van het ontwikkelde dashboard (*Bijlage N:* en *Bijlage O:*).

4.2.3 Resultaat empirische toets

De antwoorden uit de interviews zijn door een het gebruik van een *card sorting* gecodeerd en gecategoriseerd. Daarbij ontstonden een zevental categorieën die zijn ondergebracht in de drie codes *Bruikbaarheid*, *Begrijpelijkheid* en *Nut*. Bij alle argumenten is aangegeven of deze een positief, een negatief of een neutraal oordeel vellen. Ook is aangegeven of een argument gezien moet worden als een aanbeveling (*Bijlage O:*).

Deze oordelen zijn geteld en in onderstaande tabel opgenomen.

Table 2: Resultaat van gecodeerde reacties

Code	Categorie	Argumenten			
		Positief	Neutraal	Negatief	Aanbeveling
Bruikbaarheid					

	Dashboard	4			
	Werkwijze/aanpak	4			1
Begrijpelijk					
	Algemeen (interpretatie)	4	3	3	3
	Criteria en aspecten	1			2
	Gebruiksgemak	7			
Nut					
	Toepasbaarheid	8			
	Geschikt voor bepalen/monitoren van gezondheid van ITPP	10			

5 Discussie, conclusies en aanbevelingen

Omdat de persoonlijke reflectie geen onderdeel is van het wetenschappelijk onderzoek, maar wel een belangrijk item, is deze opgenomen in *Bijlage P*:

5.1 Discussie – reflectie

Het doel van dit onderzoek was om te bepalen of er een bruikbaar dashboard te ontwerpen is op basis van in eerder wetenschappelijk onderzoek bepaalde beoordelingscriteria, waarmee de gezondheid van een ITPP bepaald kan worden. Gezien de omvang van het onderzoek en de beperkte tijd, is het literatuuronderzoek verdeeld over meerdere onderzoekers. De resultaten van het literatuuronderzoek van alle onderzoekers is samengevoegd in het ontworpen dashboard en de werkwijze daaromheen. Daarna is het dashboard door iedere onderzoeker afzonderlijk bij een organisatie getoetst door middel van een casestudy.

Een deel van het literatuuronderzoek had betrekking op de structuur en de (ontwerp) eisen van een dashboard. Bij de eerste ontwerpssessie is een principe van dashboard gepresenteerd met een daarbij behorende werkwijze, zonder specifiek stil te staan bij de resultaten van het literatuuronderzoek omtrent de structuur en de (ontwerp) eisen van een dashboard. Hierdoor is er geen wetenschappelijke onderbouwing voor het ontwerp en de werkwijze. Deze versie is verder uitgewerkt in een geautomatiseerd prototype.

De overige onderzoeken richtten zich op het vinden van onderliggende aspecten voor de uit het vorige onderzoek afkomstige beoordelingscriteria. Bij de discussie over de gevonden aspecten werd besloten om sommige criteria samen te voegen, omdat er overlappingen waren en om de constructvaliditeit te verhogen. Er heeft geen fysieke card-sorting method plaatsgevonden, dit had wellicht meer discussie met zich meegebracht. Het afleiden van aspecten uit literatuuronderzoek en de interpretatie daarvan is deels subjectief. Een andere groep onderzoekers had mogelijkerwijs tot andere conclusies gekomen. Uiteindelijk gaat het er om, of de in dit dashboard gebruikte beoordelingscriteria en aspecten tot een bruikbaar dashboard leiden.

Het in de vorige alinea's besproken onderzoek is individueel geschied. Het zou beter geweest zijn als dit op een meer gemeenschappelijke manier gebeurd zou zijn. Dan zou er op dezelfde manier gezocht zijn en gedocumenteerd zijn. Dan zouden ook al eerder overlappingen aan het licht gekomen zijn en had gericht onderzoek gedaan kunnen worden. Dit zou wellicht de construct validiteit kunnen verhogen.

Om te bepalen of de in de literatuur gevonden aspecten, het ontwikkelde dashboard en de daarbij bedachte werkwijze, bruikbaar zijn in de praktijk, heeft elke onderzoeker bij een 'eigen' organisatie een cross-sectional single casestudy gedaan. De resultaten van de verschillende casestudies zullen niet worden samengevoegd. Dit heeft deels te maken met de beschikbare tijd, beschikbaarheid van organisaties en de bedrijfsgevoelige informatie die mogelijkerwijs tijdens het onderzoek naar boven komt. Hierdoor zijn de resultaten niet generaliseerbaar.

De casestudy bestond uit drie delen. Ten eerste de enquête, waarbij door het beantwoorden van vragen over de gevonden aspecten de respondenten de eigen organisatie beoordeelden. Ten tweede, de in het dashboard gepresenteerde resultaten van de respondenten werden in een groeps gesprek met de respondenten bediscussieerd en op basis daarvan werd per aspect een gezamenlijk oordeel geveld. Eenmaal alle onderliggende aspecten van een beoordelingscriterium waren beoordeeld, bepaalden de respondenten de score van het beoordelingscriterium bij hun organisatie. Ook werden op basis van de bevindingen acties opgesteld om verbeteringen aan te brengen. Tevens kon het resultaat van de laatste beoordeling vergeleken worden met resultaten uit het verleden. Het derde deel van de casestudy betrof een individueel semigestructureerd interview met dezelfde respondenten. Het interview bestond uit een variant op de System Usability Scale (SUS) en aanvullende vragen. Deze vragenlijst is bedoeld voor het bepalen van de begrijpelijkheid, bruikbaarheid en nut van een software product. De SUS is in principe bedoeld om het resultaat te vergelijken met massa's andere SUS resultaten. Doordat het hier echter een variant op de SUS betrof, mogen uit de score niet zondermeer harde conclusies getrokken worden (zie ook 5.2.1). Uiteindelijk is er een duidelijk beeld verkregen over de score van het dashboard. Wel kunnen conclusies getrokken worden

uit de reacties van de respondenten. Daarom zijn de getranscribeerde interviews gecodeerd en de belangrijkste conclusies daar uit gehaald.

Tijdens het groepsgesprek en een interview bleek dat een respondent sommige vragen had bekeken vanuit het perspectief van “groei/ontwikkeling” en niet vanuit het perspectief “huidige status”. Klaarblijkelijk was de instructie voor het invullen van de enquête hierin niet duidelijk genoeg.

De respondenten konden voor het groepsgesprek jammer genoeg niet meer dan een uur tijd vrij maken. Hierdoor konden niet op basis van alle vragen de gezondheid van de ITPP van <organisatie> bediscussieerd worden. Omdat het de eerste keer was voor de respondenten en er weinig tijd was, heeft de onderzoeker het gesprek geleid en het dashboard bediend. Aan de hand van de resultaten van de discussie is ook voor enkele aspecten het tabblad acties ingevuld. Ook zijn op het tabblad Historie de resultaten vergeleken met de resultaten van ‘vorige sessies’. Deze bestonden uit willekeurig gegenereerde resultaten. Alle verschillende onderdelen van het dashboard zijn aan bod gekomen, zodat de respondenten een heel duidelijk beeld hadden van het dashboard en de werkwijze. Ook de onderzoeker heeft genoeg tijd gehad om te beoordelen of het dashboard goed werd toegepast en wat de impact was op de groepsdiscussie.

Hoewel de vragen vanuit hun eigen kennis en achtergrond werden beantwoord, vond men de vragen behorende bij de aspecten wel herkenbaar en bruikbaar voor de eigen organisatie. Dit bevestigt dat de uit het literatuuronderzoek gevonden aspecten aansluiten bij de beoordelingscriteria en bruikbaar zijn voor het dashboard en de beoordeling van de gezondheid van een ITPP.

5.2 Conclusies

5.2.1 System Usability Scale Score

Tijdens de interviews heeft elke geïnterviewde onder andere de vijftien vragen van onze SUS gescoord. Deze gegevens zijn volgens de SUS-methode verwerkt en berekend. Daaruit volgt een score van 78 punten. Maar hoe nu deze score te duiden? Gevoelsmatig is 78 van de 100 punten een goede score. Er zijn echter in de wetenschap verschillende methoden bedacht om de score te duiden. Deze zijn methoden zijn gebaseerd op het vergelijken met andere scores. Omdat de SUS al meer dan dertig jaar wordt gebruikt, wordt het vergelijken als betrouwbaar beschouwd. Er zijn echter meerdere methodes bedacht om de score te vergelijken en verschillende duidingen te geven. Zo is een score van 78 volgens NPS “Passive”, op de Acceptable schaal “Acceptable”, op de Adjective schaal “Good”, volgens de Amerikaanse Grades schaal een “A” en volgens de Percentile ranking valt 78 tot de hoogste 25% van scores.

De score van 78 mag echter niet als ‘hard’ resultaat beschouwd worden, omdat er bij dit onderzoek gebruik is gemaakt van een afgeleide van de SUS. De originele SUS bestaat uit tien vragen, terwijl de SUS bij dit onderzoek er vijftien bevat. Theoretisch zou het mogelijk zijn dat de vijf extra vragen een positiever (of negatiever) resultaat geven.

Als alleen de ‘zuivere’ SUS vragen worden beschouwd (vraag 2 t/m 11), wordt de score net iets lager, namelijk 77.5. Deze score valt zowel in de Grades schaal als de Percentile ranking net een niveau lager uit. Al met al toch nog een goede score.

	original scores			1 = code 0 = reverse	coded and reverse coded scores		
Deze aanpak beviel mij	4	4	5	1	3	3	4
Ik denk dat ik deze aanpak regelmatig zou willen hanteren	4	5	5	1	3	4	4
Ik vond de aanpak onnodig complex	2	2	2	0	3	3	3
Ik vond de aanpak gemakkelijk	4	3	4	1	3	2	3
Ik denk dat ik ondersteuning van een procesbegeleider nodig heb om deze aanpak te hanteren	3	3	4	0	2	2	1
Ik vond de verschillende onderdelen van deze aanpak goed met elkaar geïntegreerd	4	4	4	1	3	3	3
Ik vond dat er veel tegenstrijdigheden in de aanpak zaten	2	1	1	0	3	4	4
Ik kan me voorstellen dat de meeste mensen deze aanpak snel kunnen hanteren	4	5	5	1	3	4	4
Ik vond de aanpak zeer omslachtig te hanteren	2	1	1	0	3	4	4
Ik voelde mij zelfverzekerd tijdens deze aanpak	4	4	4	1	3	3	3
Ik moest veel over deze aanpak leren voordat ik het goed kon gebruiken	3	1	2	0	2	4	3
Ik vond deze aanpak goed passen voor het gebruik binnen onze branche	4	3	5	1	3	2	4
Ik kan door middel van deze aanpak de status van een portfolio goed volgen	3	5	5	1	2	4	4
Ik kan door middel van deze aanpak acties en opvolging waarborgen	3	4	5	1	2	3	4
Ik kan deze aanpak anderen aanbevelen	4	4	4	1	3	3	3
				Total	41	48	51
	1	Helemaal mee oneens		Total * factor	68	80	85
	2	Mee oneens		Average	78		
	3	Neutraal					
	4	Mee eens					
	5	Helemaal mee eens				Max score 15*4	60
						Factor 100/60	1.67

Figuur 9: SUS scores

5.2.2 Logboeken en groepsgesprek

Tegelijkertijd met het beschikbaar stellen van de vragenlijst heeft elke respondent de beschikking gekregen over een individueel logboek om notities te maken. Geen enkele respondent heeft hier gebruik van gemaakt. Dit had men kunnen gebruiken om aan te geven wat hun probleem met specifieke vragen en de interpretatie daarvan was. Dit zou meer inzicht gegeven hebben in de construct validiteit van de vragen.

Tijdens het groepsgesprek zag ik dat de respondenten op basis van het dashboard een goed gestuurde en vaak diepgaande discussie voerden. Ook werden meteen al verbeterpunten geconstateerd en kreeg men meer inzicht in de gezondheid van de ITPP doordat zij meer dan anders argumenten van anderen hoorde. Ook zag ik dat dat veel tijd vergde, maar het was zeer zeker de moeite waard. Helaas was er niet genoeg tijd om alle vragen inhoudelijk te behandelen.

5.2.3 Gecodeerde reacties

Naast het bekijken van de SUS is het zeker zo belangrijk om te kijken naar de reacties van de respondenten. Daarom zijn uit de transcripties de belangrijkste reacties verzameld (*Bijlage N:*) en vervolgens gecodeerd (*Bijlage O:*). Hieruit valt het volgende af te leiden.

Dashboard: Over het dashboard op zichzelf (dat de resultaten weergeeft), was met name een respondent erg te spreken. Tot een zin samengevat: *Ik vond het een héél mooi systeem met een heel duidelijk schema, dat door de kleuren een duidelijk inzicht geeft in de actuele stand van zaken, ook zonder dat je de teksten gelezen hebt.*

Werkwijze: De werkwijze dat eerst ieder voor zich een mening vormt om die later aan de hand van de op het dashboard getoonde resultaten met elkaar te bediscussiëren, vonden alle drie de respondenten erg goed. Het feit dat daardoor de zaken vanuit meerdere perspectieven bekeken werden, werd als positief en zelfs als noodzakelijk beschouwd.

Begrijpelijkheid: Met name de begrijpelijkheid van de vragen behorende bij de aspecten bracht hier en daar toch nog wel twijfels met zich mee. Men vroeg zich bijvoorbeeld af, hoe men vragen diende te interpreteren of hoe het gevraagde bij de organisatie werd toegepast. Ook zag men duidelijk dat vragen vanuit ieders eigen perspectief werden beantwoord. Doordat de vragen daarna echter bediscussieerd werden vond men dit geen probleem of zelfs de kracht van het systeem. Ook verwachtte men dat, door deze enquête vaker in te vullen, het interpreteren van de vragen gemakkelijker zou worden. Door eerst de vragen op zich te bediscussiëren met de respondenten en misschien zelfs te lokaliseren, zou de interpretatie van de vragen veel minder een probleem zijn geweest en zouden de discussies ook meer to the point zijn geweest.

Criteria en aspecten: De criteria en de aspecten waarop dit dashboard is gebaseerd, vond men “goede vragen, die de hoofdgroepen goed aan de orde brachten”. Bij de enquête werd per aspect ook gevraagd om aan te geven hoe belangrijk men dat aspect vond. Slechts vier aspecten werden aangeduid met *Redelijk belangrijk*, vijf met *Onmisbaar* en 75 aspecten werden met *Belangrijk* aangeduid. Omdat men bijna alles *Belangrijk* vond,

werd deze vraag over het belang van het aspect als overbodig ervaren. Deze vragen weglaten zou de snelheid van invullen bevorderen en het dashboard overzichtelijker maken. Een respondent gaf aan, vragen te missen over de manier waarop ITPP projecten tot stand komen.

Gebruiksgemak: De respondenten waren het er over eens dat het systeem, eventueel na een uitleg of met een korte handleiding, gemakkelijk te bedienen zou zijn. Wel zou het goed zijn als er iemand voor verantwoordelijk zou worden gesteld, zodat deze het elke keer klaar kon zetten voor de volgende ronde. Met name als het aantal deelnemers aan het groepsgesprek zou toenemen (richting tien), werd het als wenselijk gezien dat er een gespreksleider/procesbegeleider zou zijn.

Toepasbaarheid: Alle respondenten vonden dat deze werkwijze niet alleen geschikt zou zijn voor het bepalen van de gezondheid van een ITPP, maar ook voor andere processen zoals voor een kwaliteitscyclus, of voor afstemming tussen verschillende partijen/afdelingen. Ook werd er de Plan-Do-Check-Act cyclus (PDCA cyclus) in herkend. Om het ook voor andere gebieden toepasbaar te maken, zou het systeem wel flexibel moeten zijn, zodat er meerdere vragenlijsten aangemaakt kunnen worden.

Bepalen en monitoren gezondheid ITPP: Unaniem werd gezegd dat dit een zeer bruikbare werkwijze/tool is voor het bepalen en monitoren van de gezondheid van een ITPP. De meest opvallende uitspraken daarbij waren: "...als we dit eerder hadden gehad, dan hadden we bij sommige projecten misschien al veel eerder aan de bel getrokken...", "Dit instrument is gemakkelijker dan wat we nu hebben", "Je hebt hier alle informatie bij elkaar staan, in plaats van alles in losse notulen", "...het geeft je wel de mogelijkheid om bij te sturen... en zaken te borgen...", "Als we een keer per jaar een dergelijke sessie doen, en dan de actiepunten elke zes weken controleren en eventueel bijsturen, dan komt het helemaal goed." en "Ik denk dat dat duidelijk een bijdrage kan leveren.". Men wil het dashboard dan ook vaker gaan gebruiken en heeft gevraagd om een demonstratie voor de voltallige ITPP-groep.

5.2.4 Slot conclusie

Uit het onderzoek is duidelijk gebleken dat dit dashboard een prettig en duidelijk hulpmiddel is om de gezondheid van een ITPP te bepalen. Vooral de mogelijkheid om de op het dashboard getoonde enquête resultaten te bediscussiëren en de mogelijkheid om vervolgacties op te stellen en te monitoren binnen het dashboard, werden als sterke punten van dit dashboard bevonden.

Dit onderzoek voegt aan de wetenschappelijke literatuur toe dat een dashboard met vragen over vastgestelde aspecten van beoordelingscriteria een goed hulpmiddel kan zijn bij het bepalen van de gezondheid van een ITPP. Dit specifieke dashboard is bovendien in de praktijk gevalideerd door ITPPM-deskundigen.

5.3 Aanbevelingen voor de praktijk

Alvorens het dashboard te gaan gebruiken, zou het goed zijn om samen met de personen die de enquête gaan invullen de vragen eerst door te nemen, om af te stemmen of iedereen dezelfde interpretatie van de vragen heeft. Dan kan er tijdens het groepsgesprek meer over de werkelijke inhoud gesproken worden in plaats van de interpretatie van de vraag.

Voor de invoering van het dashboard in een organisatie zou men moeten vastleggen met welke frequentie (en eventueel ook wanneer) men de enquête zal gaan invullen en met welke frequentie de opvolging van de actiepunten wordt gemonitord.

Als men dit dashboard wil gaan gebruiken, zou het goed zijn als er een stabiele webapplicatie voor ontwikkeld zou worden. Het prototype is ontwikkeld in een spreadsheet. Het voordeel van een spreadsheet is meteen ook het nadeel, het is namelijk heel flexibel. Aan de ene kant zou je even snel een vraag kunnen wijzigen of toevoegen, maar aan de andere kant, kan bijvoorbeeld het verwijderen van een kolom er voor zorgen dat het niet meer werkt.

Het zou goed zijn als de organisatie die gebruik wil maken van het dashboard, de mogelijkheid heeft om beoordelingscriteria, aspecten en vragen te wijzigen, verwijderen en toe te voegen. Op die manier kan men het beter laten aansluiten op de eigen praktijk en de eigen inzichten.

Een stap verder zou nog zijn als er een mogelijkheid is om zelf vragenlijsten op te stellen voor andere doeleinden, zoals bijvoorbeeld werd gesuggereerd voor een kwaliteitscyclus. Dit staat op zich buiten dit onderzoek, maar omdat men het zo'n geschikte tool vond, zou men ook hier zijn voordeel mee kunnen doen.

Nog een goede suggestie was de optie voor een mening neutraal of weet niet (*explicit balanced neutral point*). Soms vindt een respondent een status ook gewoon neutraal of men weet het gewoon niet.

Het voorstel om de score van de aspecten automatisch te laten berekenen door het gemiddelde te nemen van de individuele scores en daaruit de score van de bovenliggende beoordelingscriteria af te leiden, zou alleen van toepassing zijn als er een applicatie voor het dashboard gemaakt wordt en de respondenten tijdens het groepsgebesprek nog de mogelijkheid hebben om hun antwoord aan te passen. Er bestaat wel het risico dat er dan minder over de scores wordt gedebatteerd, omdat er nu eenmaal toch al een score staat.

5.4 Aanbevelingen voor verder onderzoek.

Het zou goed zijn, om te onderzoeken of de in dit dashboard gebruikte beoordelingscriteria en onderliggende aspecten generiek bruikbaar zijn voor elke organisatie, met andere woorden of dit ook generaliseerbaar is. Dit kan onderzocht worden door in een groot aantal organisaties eenzelfde casestudy uit te voeren.

Als uit bovenstaand onderzoek blijkt dat het dashboard generiek inzetbaar is, dan zou onderzocht kunnen worden of het nut heeft om er een algemene *ITPP score index* van te maken, waarbij net zoals de SUS score, de ITPP score van een organisatie wordt vergeleken met een heleboel andere (geanonimiseerde) scores.

In een longitudinaal onderzoek, waarbij meerdere sessies/iteraties van het dashboard-gebruik worden onderzocht, zou inzicht kunnen geven in de vraag of het werken met dit dashboard de kwaliteit/gezondheid van het ITPP ook daadwerkelijk verbeterd.

Er zou ook onderzocht kunnen worden óf, wélke, en hoe de subjectieve beoordelingen, die de bron zijn van het huidige dashboard, gecombineerd kunnen worden met objectieve gegevens over bijvoorbeeld behaalde deadlines, budget gegevens etc.

Een onderzoek naar een fijnmaziger inzet van het dashboard, namelijk binnen de projecten van een ITPP, zou duidelijk kunnen maken of dat van invloed is op de ITPP als geheel.

Er zou onderzocht kunnen worden of er een essentieel verschil is tussen de beoordelingen op basis van de hier gebruikte vijf puntenschaal of een schaal met meer mogelijkheden, bijvoorbeeld een zeven puntenschaal.

Tijdens dit onderzoek is er een dashboard ontwikkeld en getoetst. Er zou vervolg onderzoek gedaan kunnen worden of er ook andere vormen van dashboards kunnen zijn die geschikt zijn voor het meten van de gezondheid van een ITPP.

Referenties

- Ahmadpour, S., & Ghezavati, V. (2019). Modeling and solving multi-skilled resource-constrained project scheduling problem with calendars in fuzzy condition. *Journal of Industrial Engineering International*, 15(S1), 179-197. <https://doi.org/10.1007/s40092-019-00328-w>
- Blank, R.-P. B. (2018). Measuring the health of an IT Project Portfolio.
- Brooke, J. (1995). SUS: A quick and dirty usability scale. https://www.researchgate.net/publication/228593520_SUS_A_quick_and_dirty_usability_scale
- Browning, T. R., & Yassine, A. A. (2016). Managing a Portfolio of Product Development Projects under Resource Constraints. *Decision Sciences*, 47(2), 333-372. <https://doi.org/10.1111/deci.12172>
- Cameron, B. H. (2009). IT portfolio management: implementing and maintaining it strategic alignment. *Strategic Information Technology and Portfolio Management*, 352-377. <https://doi.org/10.4018/978-1-59140-908-3.ch003>
- Celkevicius, R., & Russo, R. F. S. M. (2018). An integrated model for allocation and leveling of human resources in IT projects. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(2), 234-256. <https://doi.org/10.1108/ijmpb-09-2016-0074>
- Cooper, R. G., & Sommer, A. F. (2020). New-Product Portfolio Management with Agile: Challenges and Solutions for Manufacturers Using Agile Development Methods [Article]. *Research Technology Management*, 63(1), 29-38. <https://doi.org/10.1080/08956308.2020.1686291>
- Dowding, D., Randell, R., Gardner, P., Fitzpatrick, G., Dykes, P., Favela, J., Hamer, S., Whitewood-Moore, Z., Hardiker, N., Borycki, E., & Currie, L. (2015, 2015/02/01/). Dashboards for improving patient care: Review of the literature. *International Journal of Medical Informatics*, 84(2), 87-100. <https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2014.10.001>
- García-Melón, M., Poveda-Bautista, R., & Del Valle M, J. L. (2015). Using the strategic relative alignment index for the selection of portfolio projects application to a public Venezuelan Power Corporation. *International Journal of Production Economics*, 170, 54-66. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.08.023>
- Hevner, A. R., March, S. T., Park, J., & Ram, S. (2004). Design Science in Information Systems Research. *MIS Quarterly*, 28, 75-106. <https://doi.org/10.1.1.103.1725>
- Kaiser, R. F., André Hideto; Valentina, Luiz Veriano Oliveira Dalla; Oliveira, Marco Aurélio De. (2019). Development of a managerial tool for prioritization and selection of portfolio projects using the Analytic Hierarchy Process methodology in software companies. *Gestão & Produção*, 26(4). <https://doi.org/10.1590/0104-530x4267-19>

- Lambrechts, O. D., Erik; Herroelen, Willy. (2008, 2008/04/01). Proactive and reactive strategies for resource-constrained project scheduling with uncertain resource availabilities. *Journal of Scheduling*, 11(2), 121-136. <https://doi.org/10.1007/s10951-007-0021-0>
- Majchrowski, A., Ponsard, C., Saadaoui, S., Flamand, J., & Deprez, J.-C. (2016). Software development practices in small entities: an ISO29110-based survey. *Journal of Software: Evolution and Process*, 28(11), 990-999. <https://doi.org/10.1002/smr.1829>
- Neumeier, A., Radszuwill, S., & Garizy, T. Z. (2018, 2018/08/01/). Modeling project criticality in IT project portfolios. *International Journal of Project Management*, 36(6), 833-844. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.04.005>
- Pauwels, K., Ambler, T., Clark, B. H., LaPointe, P., Reibstein, D., Skiera, B., Wierenga, B., & Wiesel, T. (2009). Dashboards as a Service: Why, What, How, and What Research Is Needed? *Journal of Service Research*, 12(2), 175-189. <https://doi.org/10.1177/1094670509344213>
- Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2006). From IT Leveraging Competence to Competitive Advantage in Turbulent Environments: The Case of New Product Development. *Information Systems Research*, 17(3), 198-227. <https://doi.org/10.1287/isre.1060.0094>
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students*.
- Schnelle, E. (1979). *The Metaplan-Method communication tools for planning and learning groups*.
- Standard for Portfolio Management*. (2017). Project Management Institute. <https://books.google.nl/books?id=Pp9ADwAAQBAJ>
- Teubner, R. A. (2019). An Exploration into IT Programs and Their Management: Findings From Multiple Case Study Research. *Information Systems Management*, 36(1), 40-56. <https://doi.org/10.1080/10580530.2018.1553648>
- Weiner, J., Balijepally, V., & Tanniru, M. (2015). Integrating Strategic and Operational Decision Making Using Data-Driven Dashboards: The Case of St. Joseph Mercy Oakland Hospital [Article]. *Journal of Healthcare Management*, 60(5), 319-330. <https://doi.org/10.1097/00115514-201509000-00005>
- Wissenburg, R. (2020). Thesis MSc BPMIT assignment 2020-09 [Powerpoint presentation]. 7.

Bijlage A: Beoordelingscriteria

Nr	Name	Definition	Mogelijke aspecten
1	Optimaal benutten van medewerkers	Human resources in ITPP worden optimaal benut in competenties en/of aantal FTE.	Inzet van sleutelfunctionarissen over meerdere projecten
			Juiste kennis en vaardigheden beschikbaar
			Leerproces faciliteren voor medewerkers
			Tegengaan van versnipperde inzet van medewerkers
			Evenredig verdeelde werklast over medewerkers
2	Personeelsverloop	Invloed van de wisseling van medewerkers door diverse redenen op de gezondheid van de IT project portfolio.	
3	Afhankelijkheden tussen IT-projecten	Het risico van complexe correlaties en afhankelijkheden van projecten in de IT-projectportfolio.	Machtskwesies
			Conflicten tussen IT-projecten
			Delen van informatie over conflicten tussen IT projecten
4	Verkrijgen van toegang tot middelen	Het alloceren van budget en resources die nodig zijn om werkzaamheden in het kader van de ITPP te voltooien.	
5	Koppeling portfolio en strategische doelstellingen		Strategische alignment
			Het behalen van concurrentievoordeel door de inzet van IT
			Sluit aan bij kerncompetenties
			Kostenreductie
			Elimineren van projecten die niet bijdragen aan de strategie
6	Wendbaar ten opzichte van verandering	Omgaan met prioritering van projecten in relatie tot onvoorspelbare significante veranderingen in de omgeving.	Agile
			Resilient
7	Stakeholder satisfaction	Waarde wordt aangetoond aan key-stakeholders.	Het kennen van je stakeholders

8	Prioriteitstelling IT-projecten	Het stellen van de juiste prioriteiten voor IT-projecten.	
9	Het inzetten van toekomst vaste techniek	Het inzetten van toekomst vaste technologie (bijvoorbeeld hardware, software, infrastructuur) draagt bij aan de modernisering van het IT-landschap en het uitfasen van de noodzakelijke inzet van verouderde techniek voor de continuïteit.	Technische innovatie faciliteren
10	Sluit aan bij kerncompetenties	De projecten in het IT project portfolio sluiten aan bij de kerncompetenties en daarmee aan de strategie van de organisatie.	
11	Verhouding risico en rendement	Maximaliseren van de waarde van IT investeringen en minimaliseren van de risico's.	Grootte en diversiteit van IT project portfolio
12	Voortgangsbewaking	Het monitoren van projecten zodat deze binnen de geschatte tijd, resources en budget afgerond worden.	Kosten, tijd, kwaliteit
13	Bijdrage aan return on investment	De kosten worden terugverdiend en de IT project portfolio draagt bij aan verhoging van de opbrengsten.	

Bijlage B: Logboek literatuuronderzoek

In deze bijlage staan afbeeldingen van de Excelsheet waarin het logboek van het literatuuronderzoek is vastgelegd. Eenmaal bekend met Atlas.ti, is er minder aandacht besteed aan de handmatige beoordeling. Eerst een toelichting op de kolommen:

Nr	Een eenvoudig volgnummer.
Datum	De datum waarop de query is uitgevoerd.
Beoordelingscriterium	De naam van het beoordelingscriterium waarvoor de zoekquery is opgesteld.
URL	De link naar de volledige zoek URL (hierin zit de volledige zoekopdracht inclusief filteringen). Deze werkt niet in Word of in Excel applicaties. Ze werken wel in de online versies van deze applicaties en ook in de PDF.
Aantal gevonden	Het totale aantal gevonden resultaten bij deze query.
Aantal geselecteerd	Het aantal artikelen dat is geselecteerd op basis van titel scan en eventueel lezing van de samenvatting.
Titel	De titel van het gevonden artikel.
Schrijver(s)	De schrijvers van het artikel.
Jaar	Het jaar waarin het artikel is verschenen. Deze is rood als het getal kleiner is dan 2005.
Peer reviewed	Een 1 in deze kolom geeft aan dat het een peer-reviewed artikel is. Een 0 geeft aan dat dit niet het geval is en zal dan rood zijn.
Snowbal	"this ← 0" Betekent dat artikel met volgnummer 0 verwijst naar het artikel op deze regel (backward snowballing). "this → 7" Geeft aan dat het artikel op deze regel verwijst naar het artikel met volgnummer 7 (forward snowballing).
Criterium	Een 1 geeft aan dat het beoordelingscriterium in het artikel benoemd wordt.
Aspecten	Een 1 geeft aan dat er aspecten genoemd worden die van invloed zijn op het criterium of de een verduidelijking geven van het criterium.
Nut (1..5)	Een inschatting van het nut van het artikel na geheel of gedeeltelijke lezing.
Status	Kan de opeenvolgende statussen hebben:
Geen toegang	artikel gevonden, maar geen toegang tot de volledige tekst
Toegang	toegang tot artikel
Citation	citation gedownload en in EndNote gezet
Download	artikel gedownload (PDF)
EndNote	PDF gekoppeld aan de citation
Notitie	Opmerkingen bij gevonden artikel

De kolommen zijn blauw gekleurd als er een keuzelijst voor dat veld is.

De artikelen die gevonden zijn met behulp van snowballing hebben een symbool "*this* ← 0" of "*this* → 1" in de kolom Refs, waarbij *this* verwijst naar het gevonden artikel op de betreffende regel in het logboek, de pijlen respectievelijk backward en forward aangeven en het nummer verwijst naar het nummer in het logboek van een eerder gevonden artikel.

Welke aspecten beïnvloeden de volgende beoordelingscriteria?														
				Resultaten						Refs				
Nr	Datum	Beoordelingscriterium	URL	Aantal gevonden	Aantal geselecteerd	Titel	Schrijver(s)	Jaar	Peer reviewed	Snowbal	Criterium Aspecten	Nut (1..5)	Status	Notitie
0	2020-10-10	Aangeleverd door docent				Measuring the health of an IT Project Portfolio	Blank				1	1 ★★★★★		
1	2020-10-10	Verkrijgen van toegang tot middelen	nvt	1	1	IT Portfolio Management: Implementing and Maintaining IT Strategic Alignment	Cameron, Brian H.	2009	1	this ← 0	1	1 ★★★★★	EndNote	titels gescand vanaf literatuurlijst, gedeeltelijk doorgelezen en daarna gebruikt voor quick scan
2	2020-11-13	Algemeen	nvt	1	1	Using the strategic relative alignment index for the selection of portfolio projects application to a public Venezuelan Power Corporation.	García-Melón, M.; Poveda-Bautista, R.; & Del Valle M, J. L.	2015	1	this ← 0		☆☆☆☆☆	EndNote	titels gescand vanaf literatuurlijst, daarna direct gebruikt voor quick scan
3	2020-11-13	Algemeen	nvt	1	1	An Empirical Study into the State of Practice and Challenges in IT Project Portfolio Management.	Gleisberg, E.; Zondag, H.; & Chaudron, M. R. V.	2008	1	this ← 0		☆☆☆☆☆	Geen toegang	
4	2020-11-13	Algemeen	nvt	1	1	Best Practices in IT Portfolio Management.	Jeffery, M.; & Leliveld, I.	2004	1	this ← 0		☆☆☆☆☆	EndNote	titels gescand vanaf literatuurlijst, daarna direct gebruikt voor quick scan
5	2020-11-13	Algemeen	nvt	1	1	Portfolio Management: The Australian Experience.	Koh, A.; & Crawford, L.	2012	1	this ← 0		☆☆☆☆☆	EndNote	titels gescand vanaf literatuurlijst, daarna direct gebruikt voor quick scan
6	2020-11-13	Algemeen	nvt	1	1	Information Technology Portfolio Management Literature Review Framework and Research Issues.	Kumar, R. A.; Haya Niu, Yuan.	2008	1	this ← 0		☆☆☆☆☆	EndNote	titels gescand vanaf literatuurlijst, daarna direct gebruikt voor quick scan
7	2020-11-13	Algemeen	nvt	1	1	The impact of project portfolio management on information technology projects.	Reyck, B. D.; Grushka-Cockayne, Y.; Lockett, M.; Calderini, S. R.; Moura, M.; & Sloper, A.	2005	1	this ← 0		☆☆☆☆☆	EndNote	titels gescand vanaf literatuurlijst, daarna direct gebruikt voor quick scan
8	2020-11-13	Algemeen	nvt	1	1	Assessing the health of an information systems applications portfolio	Weill, P. V. M.	1999	1	this ← 0		☆☆☆☆☆	EndNote	titels gescand vanaf literatuurlijst, daarna direct gebruikt voor quick scan
9	2020-11-13	Algemeen	nvt	1	1	IT-projectportfolio gezondheidsmeting.	Wissenburg, R.	2015	1	this ← 0		☆☆☆☆☆		titels gescand vanaf literatuurlijst, daarna direct gebruikt voor quick scan
10	2020-11-14	Algemeen	nvt	1	1	Discourses and Theoretical Assumptions in IT Project Portfolio Management: A Review of the Literature	Kristian Hansen, Lars; Kraemmergard, Pernille	2014	1	this → 8		☆☆☆☆☆	EndNote	titels gescand vanaf literatuurlijst, daarna direct gebruikt voor quick scan
11	2020-11-14	Algemeen	URL	1	1	Integrating COBIT with a hybrid group decision-making approach for a business-aligned IT roadmap formulation	Aleaddini, Morteza; Mir-Amini, Masoud	2019	1	this → 7		☆☆☆☆☆	EndNote	titels gescand vanaf literatuurlijst, daarna direct gebruikt voor quick scan
12	2020-10-10	Verkrijgen van toegang tot middelen	URL	4	1	Establishing Project Portfolio Management: An Exploratory Analysis of the Influence of Internal Stakeholders'	Hammer, Michael; Champy, James	1993	1	this ← 1	0	0 ☆☆☆☆☆	EndNote	titels gescand vanaf literatuurlijst, daarna direct gebruikt voor quick scan
13	2020-10-10	Verkrijgen van toegang tot middelen	URL	30	1	Project portfolio selection problems: a review of models, uncertainty approaches, solution techniques, and case studies	Mohagheghi, Vahid; Mousavi, Seyed; Meysam; Antuchevičienė, Jurgita; Mojtahedi, Mohammad	2019	1		1	0 ★☆☆☆☆	EndNote	> A capability is the capability for a bundle of resources to perform some task or activity. > A capacity is, in essence, a routine, or a number of interacting routines (Grant, 1991). > RBV Resource Based View; RBT Resource Based

Welke aspecten beïnvloeden de volgende beoordelingscriteria?														
				Resultaten						Refs				
Nr	Datum	Beoordelingscriterium	URL	Aantal gevonden	Aantal geselecteerd	Titel	Schrijver(s)	Jaar	Peer reviewed	Snowbal	Criterium Aspecten	Nut (1..5)	Status	Notitie
14	2020-10-10	Verkrijgen van toegang tot middelen	URL	391	3	A generic heuristic for multi-project scheduling problems with global and local resource constraints (RCMPSP)	Villafañez, Félix; Poza, David; López-Paredes, Adolfo; Pajares, Javier; Olmo, Ricardo del	2019	1		1	★★★★★	EndNote	
15	2020-10-11	Verkrijgen van toegang tot middelen	URL	391	3	The influence of business managers' IT competence on IT project success	Engelbrecht, Jacus; Johnston, Kevin Allan; Hooper, Val	2017	1		1	★★★★☆	EndNote	> definitions and research on project succes Gaar er meer over dat IT kennis bij managers positief werkt; zou wel kunnen leiden tot meer
16	2020-10-12	Verkrijgen van toegang tot middelen	URL	391	3	Proactive and reactive strategies for resource-constrained project scheduling with uncertain resource availabilities	Lambrechts, Olivier; Demeulemeester, Erik; Herroelen, Willy	2008	1		1	★★★★☆	EndNote	> resource breakdown > strategies for taking repairs into account; bij plannen rekening houden met mogelijke uitval
17	2020-10-27	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	9	1	Development of a managerial tool for prioritization and selection of portfolio projects using the Analytic Hierarchy Process methodology in software companies	Kaiser, Roberto; Futami, André Hideto; Valentina, Luiz Veriano Oliveira Dalla; Oliveira, Marco Aurélio De	2019	1		1	★★★★☆	EndNote	AHP Analytical Hierarchy Process
18	2020-10-28	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	2603	2	Prioritizing key success factors of software projects using fuzzy AHP	Yaghoobi, Tahere	2018	1		1	★★★★☆	EndNote	
19	2020-10-28	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	2603	2	A cost-value approach for prioritizing requirements	Karlsson, J.; Ryan, K.	1997	1		1	★★★★☆	EndNote	
20	2020-10-28	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	389	2	New-Product Portfolio Management with Agile: Challenges and Solutions for Manufacturers Using Agile Development Methods	Cooper, Robert G.; Sommer, Anita Friis	2020	1		1	★★★★☆	EndNote	prioritizing portfolio management
21	2020-10-28	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	389	2	Modeling and solving multi-skilled resource-constrained project scheduling problem with calendars in fuzzy condition	Ahmadpour, Sama; Ghezavati, Vahidreza	2019	1		1	★★★★☆	EndNote	prioritizing projects
22	2020-10-29	Voortgangsbewaking	URL	13	1	Strategic alignment and value maximization for IT project portfolios	Chiang, I. Robert; Nunez, Manuel A.	2013	1		1	★★★★☆	EndNote	progress visibility; monitoring projects
23	2020-10-29	Voortgangsbewaking	URL	244	6	Human-Centered Framework for Managing IT Project Portfolio	Sarbazhosseini, Hamed; Banihashemi, Saeed; Adikari, Sisira	2019	0		1	★★★★☆	EndNote	
24	2020-10-29	Voortgangsbewaking	URL	244	6	A new interval type-2 fuzzy approach for analyzing and monitoring the performance of megaprojects based on earned value analysis (with a case study)	Eshghi, Amin; Mousavi, S. Meysam; Mohagheghi, Vahid	2019	1		1	★★★★☆	EndNote	
25	2020-10-29	Voortgangsbewaking	URL	244	6	Correlation of critical success factors with success of software projects: an empirical investigation	Garousi, Vahid; Tarhan, Ayça; Pfahl, Dietmar; Coşkunçay, Ahmet; Demirörs, Onur	2019	1		1	★★★★☆	EndNote	
26	2020-10-29	Voortgangsbewaking	URL	244	6	Risk factors in software development projects: a systematic literature review	Menezes, Júlio; Gusmão, Cristine; Moura, Hermano	2019	1		1	★★★★☆	EndNote	

Welke aspecten beïnvloeden de volgende beoordelingscriteria?																
				Resultaten							Refs					
Nr	Datum	Beoordelingscriterium	URL	Aantal gevonden	Aantal geselecteerd	Titel	Schrijver(s)	Jaar	Peer reviewed	Snowbal	Criterium Aspecten	Nut (1..5)	Status	Notitie		
27	2020-10-29	Voortgangsbewaking	URL	244	6	What Do Software Practitioners Really Think About Software Process Improvement Project Success? An Exploratory Study	Niazi, Mahmood; Mishra, Alok; Gill, Asif Qumer	2018	1		1	★☆☆☆☆	EndNote	nummer 24 in resultaten		
28	2020-10-29	Voortgangsbewaking	URL	244	6	An Exploration into IT Programs and Their Management: Findings From Multiple Case Study Research	Teubner, Rolf Alexander	2019	1		1	★☆☆☆☆	EndNote			
29	2020-10-29	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	403	4	Developing a Project Scorecard to Measure the Performance of Project Management in Relation to EFQM Excellence Model	Scheiblich, M.;Maftai, M.;Just, V.;Studeny,M.	2017	1		1	★☆☆☆☆	EndNote			
30	2020-10-29	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	403	4	Exploring software development at the very large-scale: a revelatory case study and research agenda for agile method adaptation	Dingsøyr, Torgeir; Moe, Nils Brede; Fægri, Tor Erlend; Seim, Eva Amdahl	2018	1			☆☆☆☆☆	EndNote	Niet zeker of dit bijdraagt aan onderzoek; wel interessant		
31	2020-10-29	Voortgangsbewaking	URL	403	4	An Exploration into IT Programs and Their Management: Findings From Multiple Case Study Research	Teubner, Rolf Alexander	2019	1		1	1★☆☆☆☆	EndNote			
32	2020-10-29	Voortgangsbewaking	URL	403	4	Project governance and portfolio management in government digitalization	Lappi, Teemu Mikael; Aaltonen, Kirsi; Kujala, Jaakko	2019	1		1	1★☆☆☆☆	EndNote			
33	2020-10-31	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	36	3	Design and Solution of a Surrogate Model for Portfolio Optimization Based on Project Ranking	Fernandez, Eduardo; Gómez-Santillán, Claudia; Cruz-Reyes, Laura; Rangel-Valdez, Nelson; Bastiani, Shulamith	2017	1		1	1★☆☆☆☆	EndNote			
34	2020-10-31	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	36	3	Value-based process project portfolio management: integrated planning of1 BPM capability development and process improvement	Lehnert, Martin; Linhart, Alexander; Röglinger, Maximilian	2016	1		1	1★☆☆☆☆	EndNote			
35	2020-10-31	Verkrijgen van toegang tot middelen	URL	36	3	Model and Algorithm for Human Resource-Constrained R&D Program Scheduling Optimization	Chen, Junjie; Tong, Shurong; Xie, Hongmei; Nie, Yafei; Zhang, Jingwen	2019	1		1	1★★★★★	EndNote			
36	2020-11-14	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	5	1	Managing a Portfolio of Product Development Projects under Resource Constraints	Browning, Tyson R.; Yassine, Ali A.	2016	1		1	1★★★★★	EndNote			
37	2020-11-01	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	543	1	Empirical Challenges in the Implementation of IT Portfolio Management: A Survey in Three Companies	Lwakatare, Lucy Ellen; Kuvaja, Pasi; Haapasalo, Harri; Tolonen, Arto	2015	0		1	1★★★★☆	EndNote	boek		
38	2020-11-01	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	135	2	Risk in information technology project portfolio management	Drake, John R.; Byrd, Terry Anthony	2006	1		1	1★★★★★	EndNote			
39	2020-11-01	Prioriteitstelling IT-projecten	URL	135	2	Stochastic forecasting of project streams for construction project portfolio management	Shojaei, Alireza; Flood, Ian	2017	1		1	1★★★★☆	EndNote			

Welke aspecten beïnvloeden de volgende beoordelingscriteria?														
				Resultaten						Refs				
Nr	Datum	Beoordelingscriterium	URL	Aantal gevonden	Aantal geselecteerd	Titel	Schrijver(s)	Jaar	Peer reviewed	Snowbal	Criterium Aspecten	Nut (1..5)	Status	Notitie
40	2020-11-01	Voortgangsbewaking	URL	4	1	Software development practices in small entities: an ISO29110-based survey	Majchrowski, Annick; Ponsard, Christophe; Saadaoui, Sanae; Flamand, Jacques; Deprez, Jean-Christophe	2016	1		1 1	★☆☆☆☆	EndNote	
41	2020-11-01	Voortgangsbewaking	URL	7	1	From IT Leveraging Competence to Competitive Advantage in Turbulent Environments: The Case of New Product Development	Pavlou, Paul A.; El Sawy, Omar A.	2006	1		1 1	★☆☆☆☆	EndNote	
42	2020-11-01	Verkrijgen van toegang tot middelen	URL	41	2	Shedding New Light on Project Portfolio Risk Management	Hofman, Mariusz; Spalek, Seweryn; Grela, Grzegorz	2017	1		1 1	★☆☆☆☆	EndNote	
43	2020-11-01	Voortgangsbewaking	URL	41	2	Project portfolio selection and scheduling optimization based on risk measure: a conditional value at risk approach	Dixit, Vijaya; Tiwari, Manoj Kumar	2020	1		1 1	★☆☆☆☆	EndNote	
44	2020-11-01	Verkrijgen van toegang tot middelen	URL	18	2	The impact of technological innovation capabilities on competitive performance of Iranian ICT firms	Razavi, Seyed Mohammad Hadi; Nargesi, Ghasem Ramezanzpoor; Hajihoseini, Hojatallah; Akbari, Morteza	2016	1		1 1	★☆☆☆☆	EndNote	
45	2020-11-01	Verkrijgen van toegang tot middelen	URL	18	2	An integrated model for allocation and leveling of human resources in IT projects	Celkevicius, Roberto; Russo, Rosaria F. S. M.	2018	1		1 1	★☆☆☆☆	EndNote	

Bijlage C: Query links met resulterende titels

Met de links in onderstaande tabel is precies dezelfde zoekactie te verkrijgen die gebruikt is tijdens het onderzoek. De hyperlinks zullen niet werken als deze in de desktop applicatie Word worden aangeklikt. In de online versie van Word of in de PDF van dit document zullen ze wel werken.

Query links met resulterende titels		
0		= volgnummer query
	x	= volglletter gevonden titel
		<u>Hyperlink</u>
		Titel
1		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/?!/search?ho=t&l=nl-NL&q=(TitleCombined:(IT%20OR%20Portfolio%20OR%20Management:%20OR%20Implications%20OR%20for%20OR%20IT%20OR%20Strategic%20OR%20Alignment.%20OR%20Association%20OR%20for%20OR%20Information%20OR%20Systems.))%20AND%20(AuthorCombined:(cameron))
	a	IT Portfolio Management: Implementing and Maintaining IT Strategic Alignment
2		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/?!/search?ho=t&l=nl-NL&q=(TitleCombined:(Reengineering%20the%20corporation:%20Manifesto%20for%20business%20revolution.))%20AND%20(AuthorCombined:(hammer))
	a	Establishing Project Portfolio Management: An Exploratory Analysis of the Influence of Internal Stakeholders'
3		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/?!/search?ho=t&l=nl-NL&q=%22it-project%22%20%22resources%22
	a	Project portfolio selection problems: a review of models, uncertainty approaches, solution techniques, and case studies
4		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/?!/search?ho=t&l=nl-NL&q=availability%20of%20resources%20%22IT-project%22%20portfolio
	a	A generic heuristic for multi-project scheduling problems with global and local resource constraints (RCMPSP)
	b	The influence of business managers' IT competence on IT project success
	c	Proactive and reactive strategies for resource-constrained project scheduling with uncertain resource availabilities
5		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/?!/search?ho=t&l=nl-NL&q=Basics%20of%20qualitative%20research%20(AuthorCombined:(Strauss))%20AND%20(AuthorCombined:(Corbin))
	a	Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory
6		https://datasetsearch.research.google.com/search?query=prioritizing%20projects%20within%20a%20project%20portfolio&docid=zciqBliZz426lBRzAAAAAA%3D%3D
	a	Development of a managerial tool for prioritization and selection of portfolio projects using the Analytic Hierarchy Process methodology in software companies

Query links met resulterende titels		
0		= volgnummer query
	x	= volgletter gevonden titel
		<u>Hyperlink</u>
		Titel
7		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/!/?advanced?ho=t&l=nl-NL&q=prioritizing%20projects%20within%20a%20project%20portfolio%20software
	a	Prioritizing key success factors of software projects using fuzzy AHP
	b	A cost-value approach for prioritizing requirements
8		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/!/?search?ho=t&rf=PublicationDate,2019-10-28:2020-10-28&l=nl-NL&q=(prioritizing%20projects%20within%20a%20project%20portfolio%20software)
	a	New-Product Portfolio Management with Agile: Challenges and Solutions for Manufacturers Using Agile Development Methods
	b	Modelling and solving multi-skilled resource-constrained project scheduling problem with calendars in fuzzy condition
9		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/!/?search?ho=t&l=nl-NL&q=%22it%20project%20portfolio%22%20%22Progress%20monitoring%22
	a	Strategic alignment and value maximization for IT project portfolios
10		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/!/?search?ho=t&rf=PublicationDate,2017-10-29:2020-10-29&l=nl-NL&q=%22it%20project%20portfolio%22%20progress%20monitoring
	a	Human-Centred Framework for Managing IT Project Portfolio
	b	A new interval type-2 fuzzy approach for analysing and monitoring the performance of megaprojects based on earned value analysis (with a case study)
	c	Correlation of critical success factors with success of software projects: an empirical investigation
	d	Risk factors in software development projects: a systematic literature review
	e	What Do Software Practitioners Really Think About Software Process Improvement Project Success? An Exploratory Study
	f	An Exploration into IT Programs and Their Management: Findings From Multiple Case Study Research
11		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/!/?search?ho=t&fvf=IsPeerReviewed,true,f&rf=PublicationDate,2017-10-29:2020-10-29&l=nl-NL&q=(%22it%20project%22%20OR%20%22it-project%22)%20AND%20portfolio%20AND%20(prioritizing%20OR%20prioritising)%20AND%20software
	a	Developing a Project Scorecard to Measure the Performance of Project Management in Relation to EFQM Excellence Model
	b	Exploring software development at the very large-scale: a revelatory case study and research agenda for agile method adaptation
	c	An Exploration into IT Programs and Their Management: Findings From Multiple Case Study Research
	d	Project governance and portfolio management in government digitalization

Query links met resulterende titels		
0		= volgnummer query
	x	= volgletter gevonden titel
		<u>Hyperlink</u>
		Titel
12		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/#!/search?ho=t&fvf=IsPeerReviewed,true,f&rf=PublicationDate,2015-10-28:2020-10-28&l=nl-NL&q=(prioritizing%20OR%20prioritising%20OR%20priority)%20AND%20(Abstract:(%22project%20portfolio%22%20OR%20%22multiple%20projects%22))%20AND%20(software)
	a	Design and Solution of a Surrogate Model for Portfolio Optimization Based on Project Ranking
	b	Value-based process project portfolio management: integrated planning of BPM capability development and process improvement
	c	Model and Algorithm for Human Resource-Constrained R&D Program Scheduling Optimization
13		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/#!/search?ho=t&fvf=IsPeerReviewed,true,f&rf=PublicationDate,2015-10-31:2020-10-31&l=nl-NL&q=(Abstract:(%5C(prioritizing%20OR%20prioritising%20OR%20priority%5C)%20AND%20%5C(%22project%20portfolio%22%20OR%20%22multiple%20projects%22%5C)))%20AND%20(software)
	a	Managing a Portfolio of Product Development Projects under Resource Constraints
14		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/#!/search?ho=t&l=nl-NL&q=%22it%20project%20portfolio%22%20prioritizing
	a	Empirical Challenges in the Implementation of IT Portfolio Management: A Survey in Three Companies
15		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/#!/search?ho=t&l=nl-NL&q=(%22information%20technology%22%20OR%20IT)%20AND%20%22project%20portfolio%22%20AND%20prioritizing
	a	Risk in information technology project portfolio management
	b	Stochastic forecasting of project streams for construction project portfolio management
16		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/#!/search?ho=t&l=nl-NL&q=(%22information%20technology%22%20OR%20IT)%20AND%20%22project%20portfolio%22%20AND%20%22progress%20monitoring%22
	a	Software development practices in small entities: an ISO29110-based survey
17		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/#!/search?ho=t&l=nl-NL&q=(%22information%20technology%22%20OR%20IT)%20AND%20%22project%20portfolio%22%20AND%20(%22progress%20monitoring%22%20OR%20%22monitoring%20progress%22)
	a	From IT Leveraging Competence to Competitive Advantage in Turbulent Environments: The Case of New Product Development
18		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/#!/search?ho=t&fvf=IsPeerReviewed,true,f&l=nl-NL&q=(%22information%20technology%22%20OR%20IT)%20AND%20%22project%20portfolio%22%20AND%20(%22accessing%20resources%22%20OR%20%22access%20to%20resources%22%20OR%20%22availability%20of%20resources%22%20OR%20%22resource%20availability%22))

Query links met resulterende titels		
0		= volgnummer query
	x	= volglletter gevonden titel
		<u>Hyperlink</u>
		Titel
19	a	Shedding New Light on Project Portfolio Risk Management
	b	Project portfolio selection and scheduling optimization based on risk measure: a conditional value at risk approach
		https://openuniversiteit-summon-serialssolutions-com.ezproxy.elib10.ub.unimaas.nl/#!/search?ho=t&fvf=IsPeerReviewed,true,f&l=nl-NL&q=(%5C(%22information%20technology%22%20OR%20IT%5C)%20AND%20%22project%20portfolio%22%20AND%20%5C(%22accessing%20resources%22%20OR%20%22access%20to%20resources%22%20OR%20%22availability%20of%20resources%22%20OR%20%22resource%20availability%22%5C)%5C)%20AND%20(Abstract:(resource))
	a	The impact of technological innovation capabilities on competitive performance of Iranian ICT firms
	b	An integrated model for allocation and levelling of human resources in IT projects

Bijlage D: Resultaat van de ‘quick scan’ in Atlas.ti

Met behulp van de functie *Auto Coding* van *Atlas.ti* kunnen alle document worden doorzocht op (een combinatie van) woorden. Hierbij kunnen ook wildcards (o.a. *) gebruikt worden om ‘verbuigingen’ van een woord te vinden. Als er meerdere woorden gebruikt worden, kan aangegeven worden binnen welk bereik de woorden bij elkaar moeten staan. Bij deze quick scan is voor de optie “*sentence*” gekozen. Hierbij moeten de opgegeven zoekwoorden in dezelfde zin staan en dat mag in een willekeurige volgorde zijn. De volgende codes zijn gebruikt voor de quick scan. Deze woorden zijn onder andere ook gebruikt bij de zoek queries.

1. Verkrijgen van toegang tot middelen
 - o access* resource* (weging 2)
 - o resource* availab* (weging 2)
 - o resource* (weging 1)
 - o access* (weging 1)
2. Prioriteitstelling IT-projecten
 - o prior* project* (weging 2)
 - o prior* (weging 1)
3. Voortgangsbewaking
 - o monitor* progress* (weging 2)
 - o progress* (weging 1)

De score zegt alleen iets over de kans dat er iets in het document staat dat nuttig kan zijn voor het onderzoek. De documenten worden nader onderzocht op bruikbaarheid, door de door de quick scan geselecteerde teksten te bestuderen. Bij de *Auto Coding* is aangegeven dat de zin waarin de zoek teksten zijn gevonden in zijn geheel moet worden ‘meegenomen’ en gekoppeld aan de code. Door deze geëxtraheerde teksten te bestuderen, kan snel inzicht verkregen worden in de bruikbaarheid van het document.

Door in *Atlas.ti* de *Code-Document table* te laten genereren en te exporteren naar Excel kan snel inzicht verkregen worden in de documenten met de meeste ‘hits’ (*Bijlage D: Resultaat van de ‘quick scan’ in Atlas.ti*).

De documenten zullen gelezen worden in de volgorde van hoogste score naar laagste score, totdat er voldoende materiaal voorhanden is (saturatie), of totdat er geen tijd meer is.

Het literatuuronderzoek was voornamelijk gericht op de volgende drie beoordelingscriteria:

1. Verkrijgen van toegang tot middelen (in tabel Acc)
2. Prioriteitstelling IT-projecten (in tabel Prio)
3. Voortgangsbewaking (in tabel Vgb)

Hiervoor zijn codes opgesteld in *Atlas.ti* en zijn de documenten via *Auto Coding* geanalyseerd. In onderstaande tabel staat het aantal keren dat een bepaalde code is gevonden in een document.

Tabel 1: Document-Coding tabel vanuit *Atlas.ti* in Excel aangevuld met de totalen per criterium

	1					2			3			
Raw title	o Acc 1: access* resource* (weight=2)	o Acc 2: resource* availab* (weight=2)	o Acc 3: resource*	o Acc 4: access*	Acc total	o Prio 1: prior* project* (weight=2)	o Prio 2: prior*	Pri total	o Vgb 1: monitor* progress* (weight=2)	o Vgb 2: progress*	Vgb total	Totals
Ahmadpour-2019-Modeling-and-solving-multi-skil	2	23	144	3	197	4	8	16	0	1	1	185
Alaeddini-2019-Integrating-cobit-with-a-hybrid	0	4	15	0	23	10	71	91	1	2	4	103

Raw title	o Acc 1: access* resource* (weight=2)	o Acc 2: resource* availab* (weight=2)	o Acc 3: resource*	o Acc 4: access*	Acc total	o Prio 1: prio/* project* (weight=2)	o Prio 2: prio/*	Pri total	o Vgb 1: monitor* progress* (weight=2)	o Vgb 2: progress*	Vgb total	Totals
Browning-2015- Managing-a-portfolio- of-product-	0	9	159	0	177	13	24	50	0	0	0	205
Cameron; IT-Enabled Strategic Management (align	11	7	280	127	443	19	62	100	0	30	30	536
Celkevicius-2018-An- integrated-model-for- alloc	0	21	197	3	242	4	9	17	0	1	1	235
Chen; Model and Algorithm for Human Resource-Constrained R&D Program Scheduling Optimization	0	0	66	1	67	3	3	9	0	0	0	73
Chiang-2013-Strategic- alignment-and-value- maxi	0	13	49	0	75	6	8	20	1	3	5	80
Cooper; New-Product Portfolio Management with	0	3	25	0	31	15	19	49	1	18	20	81
Dashboards for improving patient care; Review	0	2	5	19	28	0	0	0	0	0	0	26
Dingsyr-2018- Exploring-software- development-at	0	0	8	4	12	4	15	23	0	3	3	34
Dixit; Project portfolio selection and scheduling optimization based on risk measure: a conditional value at risk approach	0	1	8	1	11	0	0	0	0	1	1	11
Drake; RISK IN INFORMATION TECHNOLOGY PROJECT	0	1	9	0	11	8	10	26	0	1	1	29
Engelbrecht; The influence of business manager	0	0	18	10	28	0	1	1	0	0	0	29
Eshghi-2019-A-new- interval-type--fuzzy- approach	0	0	3	0	3	1	1	3	0	8	8	13

Raw title	o Acc 1: access* resource* (weight=2)	o Acc 2: resource* availab* (weight=2)	o Acc 3: resource*	o Acc 4: access*	Acc total	o Prio 1: prior* project* (weight=2)	o Prio 2: prior*	Pri total	o Vgb 1: monitor* progress* (weight=2)	o Vgb 2: progress*	Vgb total	Totals
Fernandez-2017-Design-and-solution-of-a-surrog	0	1	6	1	9	10	13	33	0	0	0	31
Garcia-melon-2015-Using-the-strategic-relative	0	2	15	0	19	43	66	152	0	0	0	126
Garousi-2019-Correlation-of-critical-success-f	0	2	9	10	23	2	9	13	1	3	5	36
Hadaya; IT project management resources and ca	0	2	105	0	109	7	9	23	0	0	0	123
Hammer; Reengineering the corp.; a manifesto f	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
Hofman; Shedding New Light on Project Portfolio Risk Management	19	8	34	21	109	1	9	11	0	0	0	92
Jeffrey; Best practices in IT portfolio manage	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kaiser; Development of a managerial tool for prioritization and selection of portfolio projects using the analytic Hierarchy Process methodology in software companies	0	2	15	0	19	22	29	73	0	0	0	68
Karlsson-1997-A-cost-value-approach-for-priori	0	0	2	1	3	3	24	30	0	0	0	30
Koh-2012-Portfolio-management-the-australian (0	1	24	2	28	9	16	34	0	0	0	52
Kristian Hansen; Discourses and Theoretical As	0	0	5	0	5	0	0	0	0	1	1	6
Kristian; Transforming local government	0	5	22	6	38	2	3	7	0	1	1	39
Kumar-2008-Information-	0	0	4	0	4	0	0	0	0	0	0	4

Raw title	o Acc 1: access* resource* (weight=2)	o Acc 2: resource* availab* (weight=2)	o Acc 3: resource*	o Acc 4: access*	Acc total	o Prio 1: prio!* project* (weight=2)	o Prio 2: prio!*	Pri total	o Vgb 1: monitor* progress* (weight=2)	o Vgb 2: progress*	Vgb total	Totals
technology-portfolio-ma												
Lambrechts; Proactive and reactive strategies	0	31	102	0	164	0	9	9	0	4	4	146
Lappi; Project governance and portfolio	0	0	17	2	19	8	15	31	0	4	4	46
Lehnert-2016-Value-based-process-project-portf	0	1	13	5	20	9	17	35	0	1	1	46
Lwakatare; Empirical Challenges in the implementation of ITPP; A survey in 3 companies	0	1	10	0	12	8	18	34	0	2	2	39
Majchrowski-2016-Software-development-practice	0	0	4	4	8	0	3	3	3	7	13	21
Menezes-2019-Risk-factors-in-software-developm	0	0	12	4	16	0	1	1	1	4	6	22
Mohagheghi-2019-Project-portfolio-selection-pr	0	2	20	1	25	0	0	0	0	1	1	24
Neumeier; Modelling project criticality in IT p	0	0	50	0	50	3	3	9	0	0	0	56
Niazi-2018-What-do-software-practitioners-real	0	2	10	0	14	1	7	9	2	2	6	24
Pauwels; Dashboards as a Service; Why, What, H	0	0	3	2	5	0	3	3	0	2	2	10
Pavlou-2006-From-it-leveraging-competence-to-c	0	6	49	7	68	3	4	10	6	7	19	82
PMJ_2012_43_6_3_Ber inger-Establishing-project-	0	0	34	2	36	3	4	10	0	0	0	43
Razavi; The impact of technological innovation	0	2	40	0	44	1	1	3	0	0	0	44

Raw title	o Acc 1: access* resource* (weight=2)	o Acc 2: resource* availab* (weight=2)	o Acc 3: resource*	o Acc 4: access*	Acc total	o Prio 1: prio!* project* (weight=2)	o Prio 2: prio!*	Pri total	o Vgb 1: monitor* progress* (weight=2)	o Vgb 2: progress*	Vgb total	Totals
Reyck-2005-The-impact-of-project-portfolio-man	0	0	19	0	19	12	14	38	0	1	1	46
Sarbzhosseini-2019-Human-centered-framework-f	0	1	3	1	6	0	0	0	0	2	2	7
Scheiblich; Developing a project scorecard to	0	0	11	9	20	2	2	6	0	2	2	26
Shojaei-2017-Stochastic-forecasting-of-project	1	3	28	2	38	8	9	25	0	1	1	52
Teubner-2019-An-exploration-into-it-programs-a	0	0	17	9	26	2	4	8	0	11	11	43
Weill; Assessing the health of an information	0	0	3	2	5	0	3	3	0	0	0	8
Weiner; Integrating Strategic and Operational	0	2	7	6	17	0	1	1	0	0	0	16
Yaghoobi-2018-Prioritizing-key-success-factors	0	1	2	0	4	5	15	25	0	4	4	27
Totals	33	162	177 8	267		318	627		16	129		333 0

De scores van de codes (zie 2.2.2 Zoeken) zijn per beoordelingscriterium opgeteld. Op basis van dit totaal zijn per criterium de vijf best scorende bepaald. De hoogste score krijgt vijf punten en de laagste een punt.

Omdat er voor de uitvoering van deze opdracht beperkte tijd is, wordt niet alle gevonden literatuur gebruikt.

Tabel 2: Beste vijf voor criterium "Verkrijgen van toegang tot middelen"

Schrijver	Jaar	Titel	1	2	3
Cameron	2009	IT Portfolio Management: Implementing and Maintaining IT Strategic Alignment	5	4	5
Celkevicius	2018	An integrated model for allocation and levelling of human resources in IT projects	4		
Ahmadpour	2019	Modelling and solving multi-skilled resource-constrained project scheduling problem with calendars in fuzzy condition	3		
Browning	2016	Managing a Portfolio of Product Development Projects under Resource Constraints	2	1	

Lambrechts	2008	Proactive and reactive strategies for resource-constrained project scheduling with uncertain resource availabilities	1		
------------	------	--	---	--	--

Tabel 3: Beste vijf voor criterium "Prioriteitstelling projecten"

Schrijver	Jaar	Titel	1	2	3
Garcia	2015	Using the strategic relative		5	
Cameron	2009	IT Portfolio Management: Implementing and Maintaining IT Strategic Alignment	5	4	5
Alaeddini	2019	Integrating cobit with a hybrid		3	
Kaiser	2019	Development of a managerial tool for prioritization and selection of portfolio projects using the Analytic Hierarchy Process methodology in software companies		2	
Browning	2016	Managing a Portfolio of Product Development Projects under Resource Constraints	2	1	

Tabel 4: Beste vijf voor criterium "Voortgangsbewaking"

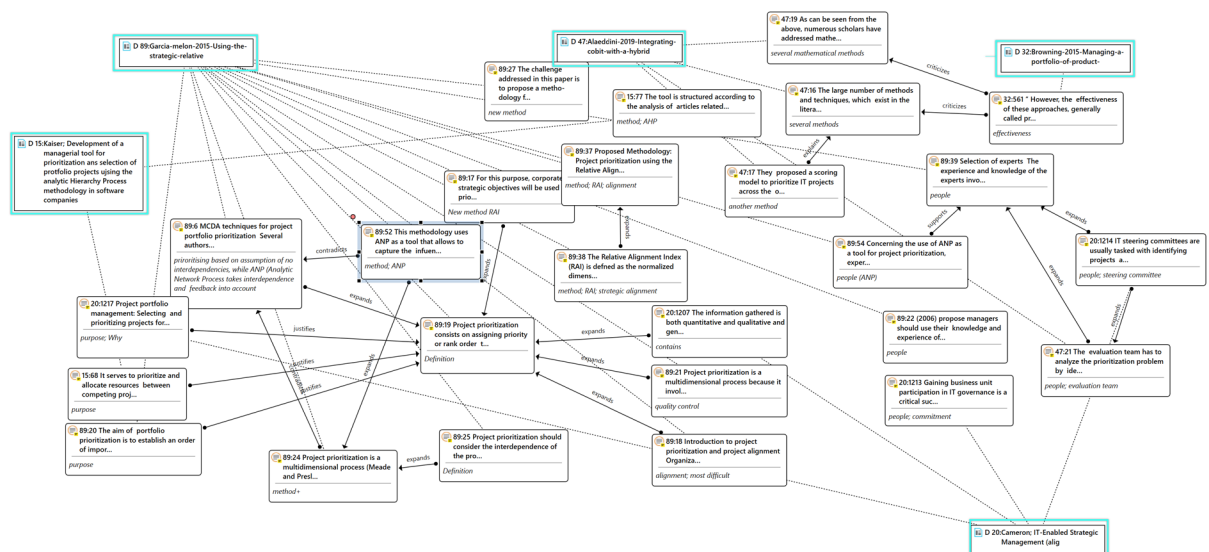
Schrijver	Jaar	Titel	1	2	3
Cameron	2009	IT Portfolio Management: Implementing and Maintaining IT Strategic Alignment	5	4	5
Cooper	2020	New-Product Portfolio Management with Agile: Challenges and Solutions for Manufacturers Using Agile Development Methods			4
Pavlou	2006	From IT Leveraging Competence to Competitive Advantage in Turbulent Environments: The Case of New Product Development			3
Majchrowski	2016	Software development practices in small entities: an ISO29110-based survey			2
Teubner	2019	An Exploration into IT Programs and Their Management: Findings from Multiple Case Study Research			1

Tabel 5: De vijf meest interessante artikelen (op basis van de score over alle codes)

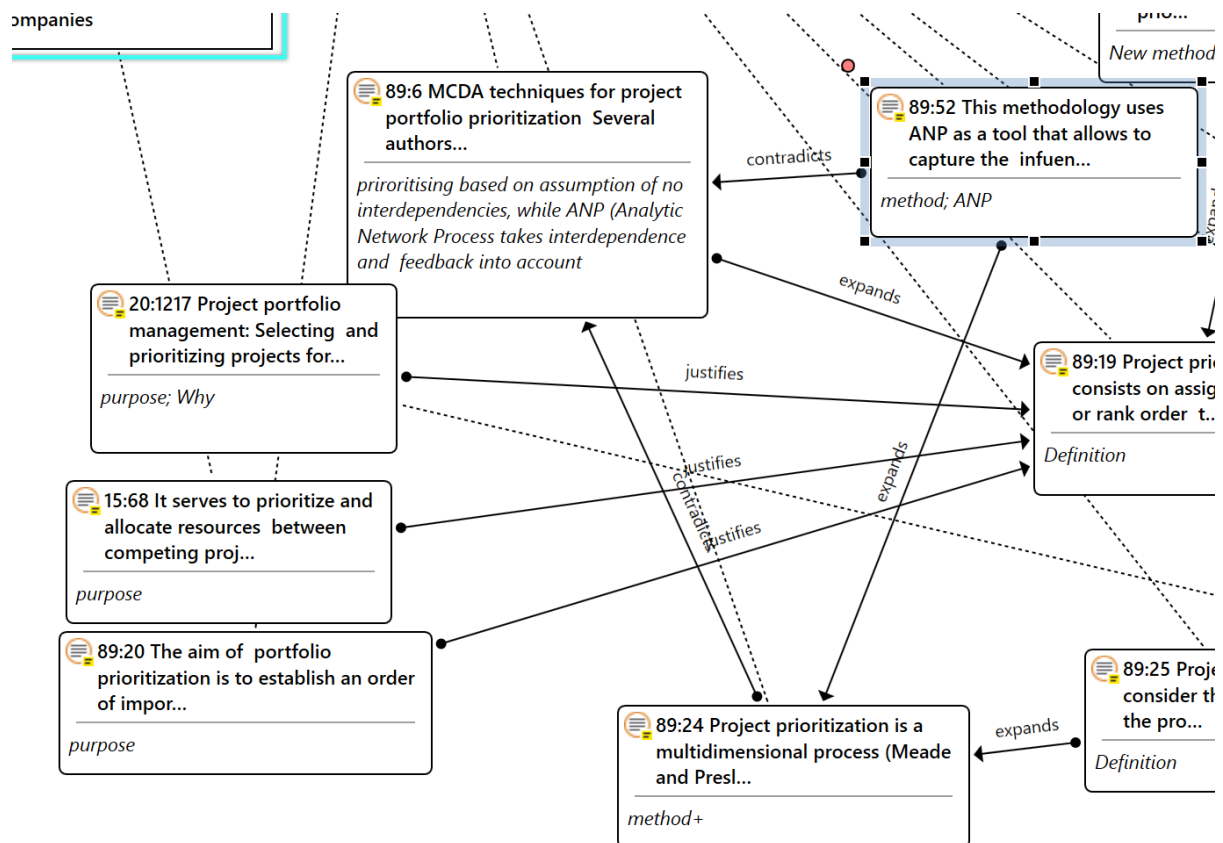
Schrijver	Jaar	Titel	1	2	3	Totaal	Aantal criteria * Totaal
Cameron	2009	IT Portfolio Management: Implementing and Maintaining IT Strategic Alignment	5	4	5	14	42
Browning	2016	Managing a Portfolio of Product Development Projects under Resource Constraints	2	1		3	6
Garcia	2015	Using-the-strategic-relative		5		5	5
Cooper	2020	New-Product Portfolio Management with Agile: Challenges and Solutions for Manufacturers Using			4	4	4

		Agile Development Methods					
Celkevicius	2018	An integrated model for allocation and levelling of human resources in IT projects	4			4	4

De quotations die door de Auto-Coding zijn gevonden en de codes die bij lezing zijn toegevoegd, zijn geanalyseerd en als deze interessant genoeg werden geacht werden ze in Atlas.ti toegevoegd aan Network. In een network kun je zien uit welk document de quotations komen, welke codes ze toebedeeld hebben gekregen. Verder kun je in een network relaties definiëren (pijlen met woord in ...) zoals onder andere contradicts, criticizes, explains, justifies, supports en expands. Dit vergemakkelijkt het doorgronden van de documenten en de onderlinge verbanden.



Figuur 10: Voorbeeld van een netwerk met quotations, documenten en relaties. Omdat deze quotations bij één soort code horen zijn deze weggelaten om de lijnen wirwar te verminderen en omdat het niets extra's toevoegde.



Figuur 11: Detail weergave van een netwerk in Atlas.ti

Bijlage E: Toelichting aspecten

Verkrijgen van toegang tot middelen

Volgens Browning and Yassine (2016) is het in een omgeving met meerdere projecten met gedeelde menselijke resources met name belangrijk, dat deze de juiste skills hebben. Ook vinden zij de *resource contention*, dit is de mate waarin een resource beschikbaar is op enig moment, een belangrijke factor om in de gaten te houden. Hiermee kan bepaald worden of er genoeg resources beschikbaar zijn op het moment dat ze nodig zijn. Beschikbaarheid geldt natuurlijk niet alleen voor mensen, maar ook voor machines, software, geld en dergelijke. Als er een tekort is aan een resource moeten er prioriteiten bepaald worden met betrekking tot deze resource. Celkevicius and Russo (2018) stellen dat hiervoor resource leveling gebruikt kan worden, waarbij de begin- en einddatum van activiteiten worden gebaseerd op de beschikbaarheid van de resources. Dat betekent, dat er gegevens moeten worden bijgehouden over de beschikbaarheid, beperkingen, vakanties en competenties. De project managers die verantwoordelijk zijn voor resource leveling, moeten continu op de hoogte blijven van deze vaak veranderende gegevens. Volgens hen is het belangrijk dat er managers zijn die *resource leveling* goed beheersen. Cameron (2009) stelt dat een te kort aan resources soms wordt opgelost door middel van outsourcing, maar geeft ook aan, dat dat (tijdelijk) ten koste kan gaan van de interne knowhow en dan ook nadelige gevolgen kan hebben op het competitieve voordeel van een organisatie. Er is al een aantal methoden ontwikkeld om het Resource Constrained Project Scheduling Problem (RCPSP) het hoofd te bieden. Naast de basis RCPSP is er bijvoorbeeld de Stochastic RCPSP. Lambrechts (2008) introduceert een nieuwe variant, waarbij het idee van een deterministische resource beschikbaarheid wordt losgelaten en worden onzekerheden in de planning meegenomen. Ook Ahmadpour and Ghezavati (2019) komen met een planningsmodel waarbij rekening wordt gehouden met onzekerheden. Zij noemen dit het fuzzy scheduling model.

Prioriteitstelling IT-projecten

Het prioriteren van projecten binnenin een portfolio houdt in, dat aan de projecten een prioriteit of volgorde van belang wordt gekoppeld op basis van prioriteitscriteria (García-Melón et al., 2015). Browning and Yassine (2016) noemen deze prioriteitscriteria ook wel “*priority rules*” en vinden dat de effectiviteit van de PR’s sterk af hangt van het soort projecten en het soort portfolio. Het doel van prioritering is het optimaliseren van de marktpositie, *business alignment* en de beschikbaar stellen van resources (respectievelijk Cameron (2009), García-Melón et al. (2015) en Kaiser (2019)). Volgens García-Melón et al. (2015) betreft het een multidimensionaal proces, omdat het te maken heeft met veel verschillende kwantitatieve en kwalitatieve criteria, zoals technische, economische, sociale, politieke en omgevings-criteria, waarbij bovendien de ingewikkelde samenhangen een rol spelen. Dit proces zou minimaal één keer per jaar uitgevoerd moeten worden. Volgens (Cameron, 2009) moet er informatie verzameld worden over onder andere projecten, planningen, kosten, budgetten, strategische initiatieven, afhankelijkheden, verwachte voordelen/opbrengsten, risico’s, relatieve prioriteit, waarde en ordening.

Voortgangsbewaking

Wat betreft de voortgangsbewaking, zeggen Pavlou and El Sawy (2006) dat daar een belangrijke rol is weggelegd voor het management. Deze zou de competentie moeten hebben om de voortgang te bewaken en eventueel in te grijpen als er problemen zijn. IT zou daar een hulpmiddel bij kunnen zijn. Met name noemen ze visualisatie van de voortgang. Majchrowski et al. (2016) bevestigen dat er evaluaties moeten plaatsvinden op het gebied van voortgang ten opzichte van het projectplan en wijzigingen door de klant, en dat er maatregelen genomen moeten worden bij problemen. Uit hun onderzoek blijkt dat 15% van de onderzochten niet genoeg doet op het gebied van requirements analyse en 20%-30% niet genoeg op het gebied van planning en voortgangsrapportage en dus ook geen goed zicht hebben op de voortgang van een project. Verder komt het regelmatig voor dat managers vaak een ‘green light’ mentaliteit hebben, hetgeen betekent dat de managers de hele tijd zeggen dat het goed gaat tot net voor het einde van een project (Teubner, 2019). Deze pleit ook voor goede controle, documentatie en communicatie over de gang van zaken. (Cooper & Sommer, 2020) pleiten voor een Agile benadering van het hele project-portfolio.

Bijlage F: Alternatieve onderzoeksmethoden

Getuige het feit dat de zoek query (*dashboard*) AND ((*ITPP*) OR ("*information technology project portfolio*")) in het Library Portal van de Open Universiteit geen *peer reviewed* artikelen oplevert, geeft aan dat er geen literatuur beschikbaar is voor deze specifieke combinatie. Dat maakt het onmogelijk om onderzoek te doen volgens de *Grounded Theory* methode. Ook is er op dit gebied geen historische data beschikbaar, waardoor archief onderzoek ook onmogelijk is. Doordat de geschiktheid van een dashboard afhankelijk is van zeer veel variabelen, is het ondoenlijk om er een experiment voor op te zetten. De tijd die beschikbaar is voor ons onderzoek is te kort om *Action Research* te doen.

Bijlage G: Design Science richtlijnen

In het artikel *Design Science in Information Systems Research*, schrijven Hevner et al. (2004) “Het design-wetenschapsparadigma tracht de grenzen van menselijke en organisatorische mogelijkheden door het creëren van nieuwe en innovatieve artefacten”. Dit onderzoek richt zich op het ontwikkelen van een artefact in de vorm van een dashboard, dat gebruikt moet gaan worden voor het bekijken en sturen van de gezondheid van een ITPP. De aanpak van dit onderzoek zal in grote lijnen parallel lopen aan de richtlijnen die Hevner et al. (2004) in genoemd artikel beschrijven.

Richtlijn	Beschrijving
1. Ontwerp als een artefact	<i>Design science</i> moet een levensvatbaar artefact opleveren in de vorm van een construct, een model, een methode of een voorbeeld.
2. Probleem relevantie	Het doel van <i>design science</i> is het ontwikkelen van op technologie gebaseerde oplossingen voor belangrijke en relevante zakelijke problemen.
3. Ontwerp evaluatie	Het nut, de kwaliteit en de doeltreffendheid van een ontwerp-artefact moeten rigoureus worden aangetoond via goed uitgevoerde evaluatie methoden.
4. Research bijdrage	Effectieve <i>design science</i> moet duidelijke en verifieerbare bijdragen op het gebied van het ontwerp-artefact, ontwerp grondslagen en/of ontwerpmethodologieën bieden.
5. Research striktheid	<i>Design science</i> steunt op de toepassing van rigoureuze methoden in zowel de constructie als evaluatie van het ontwerp-artefact.
6. Ontwerpen als onderzoeksproces	De zoektocht naar een effectief artefact vereist gebruik van beschikbare middelen om de gewenste doelen te bereiken en tegelijkertijd te voldoen aan de wetten in de probleemomgeving.
7. Communicatie van het onderzoek	<i>Design science</i> moet effectief worden gepresenteerd zowel aan technologiegericht als managementgericht publiek.

Bijlage H: System Usability Scale

Voor het interview is een variant op de System Usability Scale gebruikt. Behalve dat de vragen naar het Nederlands zijn vertaald, zijn er vijf vragen (cursief) aan de tien oorspronkelijke vragen toegevoegd.

Deze aanpak beviel mij

Ik denk dat ik deze aanpak regelmatig zou willen hanteren

Ik vond de aanpak onnodig complex

Ik vond de aanpak gemakkelijk

Ik denk dat ik ondersteuning van een procesbegeleider nodig heb om deze aanpak te hanteren

Ik vond de verschillende onderdelen van deze aanpak goed met elkaar geïntegreerd

Ik vond dat er veel tegenstrijdigheden in de aanpak zaten

Ik kan me voorstellen dat de meeste mensen deze aanpak snel kunnen hanteren

Ik vond de aanpak zeer omslachtig te hanteren

Ik voelde mij zelfverzekerd tijdens deze aanpak

Ik moest veel over deze aanpak leren voordat ik het goed kon gebruiken

Ik vond deze aanpak goed passen voor het gebruik binnen onze branche

Ik kan door middel van deze aanpak de status van een portfolio goed volgen

Ik kan door middel van deze aanpak acties en opvolging waarborgen

Ik kan deze aanpak anderen aanbevelen

De respondenten kunnen antwoorden door te kiezen uit:

- | | |
|---|---------------------|
| 1 | Helemaal mee oneens |
| 2 | Mee oneens |
| 3 | Neutraal |
| 4 | Mee eens |
| 5 | Helemaal mee eens |

Na beantwoording worden de antwoorden op de positief gestelde vragen gecodeerd door er 1 van af te trekken. De antwoorden op de negatief gestelde vragen worden *reverse coded* door de score van 5 af te trekken.

Door 100 te delen door de hoogste mogelijke score ($15 \times 4 = 60$) verkrijgt men de factor ($100/60 = 1.67$) waarmee de totaalscore van de respondent vermenigvuldigd moet worden om uiteindelijk de SUS-score te verkrijgen. Bij meerder respondenten wordt het gemiddelde genomen van de SUS-scores.

Bijlage I: Metaplan Method

De metaplan methode is een *card sorting method*, die in 1970 ontwikkeld door de broers Schnelle (Schnelle, 1979). Bij deze methode schrijft eenieder van groep mensen ideeën/visies op een post-it (cards) over een bepaald onderwerp/vraagstuk onder leiding van een moderator. Daarna gaat de groep (of subgroepen) gezamenlijk de cards sorteren/categoriseren. Hiervoor worden vaak aparte vellen papier gebruikt of specifieke plekken op een tafel. Door deze methode wordt iedereen in de gelegenheid gesteld om zijn visie te geven. Doordat verschillende mensen verschillende ideeën en invalshoeken hebben tot het onderwerp/vraagstuk, komen er vaak verrassende visies op tafel. Door deze met de gehele groep te bespreken ontstaan er vaak door de groep gedragen antwoorden op een vraagstuk of visies over een onderwerp.

Er zijn verschillende varianten van de Metaplan Method, zoals *closed card sorting*, *open card sorting* en *hybrid card sorting*.

Bij de *closed card sorting* liggen de categorieën waarin de kaarten moeten worden ingedeeld van tevoren al vast. Bij de open card sorting worden de categorieën door de groep deelnemers zelf bepaald. Bij hybride liggen de categorieën in principe ook al vast, maar daar mag van afgeweken worden.

Bijlage J: Beoordelingscriteria en onderliggende aspecten

1. Juiste projecten in ITPP
 - 1.1. Aansluiting kerncompetenties en kernwaarden.
 - 1.2. Return on investment
 - 1.3. Het periodiek toetsen van projecten aan de strategie.
2. Prioriteitstelling IT-projecten binnen ITPP
3. Voortgangsbewaking
 - 3.1. Meten voortgang qua tijd en geld.
 - 3.2. Wijzigingen klant
 - 3.3. Bijsturen
 - 3.4. Rapporteren
 - 3.5. Controleren
4. Verkrijgen van toegang tot middelen
 - 4.1. Juiste middelen
 - 4.2. Voldoende hoeveelheid
 - 4.3. Nivellering van middelen
5. Afhankelijkheden tussen IT projecten
 - 5.1. Gezamenlijk doel
 - 5.2. Technologische afhankelijkheid
 - 5.3. Resources
6. Stakeholder satisfaction
 - 6.1. Communicatietijdslijnen
 - 6.2. Eerlijke en volledige informatieverstrekking
 - 6.3. Empathie en gelijke behandeling van het management
7. Optimaal benutten van medewerkers
 - 7.1. Efficiënte inzet van resources
 - 7.2. Focus
 - 7.3. Beschikbare capaciteit (kwantitatief)
 - 7.4. Beschikbare capaciteit (kwalitatief)
8. Wendbaar ten opzichte van verandering
 - 8.1. Wendbaarheid bij verandering in klantwensen
 - 8.2. Wendbaarheid bij verandering in capaciteit
 - 8.3. Wendbaarheid bij beschikbaarheid van nieuwe technologieën
 - 8.4. Wendbaarheid bij wijziging in strategische doelstellingen
9. Het inzetten van toekomst vaste technologie
 - 9.1. Faciliteren
 - 9.2. Uitfaseren

Bijlage K: Uitnodiging deelname aan wetenschappelijk onderzoek

Geachte mevrouw, geachte mijnheer,

Ik ben Lorenz Michels, docent ICT bij de opleiding Software Development bij <organisatie>. In het kader van mijn afstudeeropdracht van mijn master Business Process Management and IT aan de Open Universiteit, zou ik het fijn vinden als drie personen uit de Programmagroep Informatievoorziening mee zouden willen doen aan mijn onderzoek. Het zou ideaal zijn om een persoon van het IT-management en een persoon uit het management te hebben als deelnemer en een persoon die meer de gebruikerskant van de IT-projecten vertegenwoordigd. Het betreft het uitproberen van een dashboard waarmee de gezondheid van een IT-Project Portfolio (ITPP) binnen de organisatie wordt bepaald en gemonitord. Totale geschatte tijdsduur twee en een half uur (1½ en 1).

Korte uitleg van het onderzoek.

Inleiding.

In een vorig onderzoek is bepaald welke beoordelingscriteria de gezondheid van een ITPP zouden kunnen meten. In dit onderzoek, zijn onderliggende aspecten per beoordelingscriterium bepaald en is een vorm van dashboard ontworpen. De volgende stap is dit dashboard te testen in een empirisch onderzoek door middel van een case study en interviews.

Stap 1: Case Study

Voor elk aspect (ongeveer 28) moet door de respondenten individueel een vraag beantwoord worden, door middel van een keuze uit vijf opties. Tevens moet per vraag aangegeven worden hoe belangrijk de respondent dit item vindt (ook weer vijf keuzes). De resultaten van deze ingevulde vragenlijsten worden naast elkaar gepresenteerd, zodat de respondenten de resultaten kunnen bediscussiëren, om zo tot een gemeenschappelijke conclusie te komen. Deze wordt ook vastgelegd. Op deze manier zou men inzicht kunnen verkrijgen in de gezondheid van het ITPP. Naar aanleiding van de bevindingen worden ook maatregelen, ambities, verantwoordelijken en deadlines bepaald en vastgelegd in dit dashboard. Deze stap duurt naar schatting een tot anderhalf uur en zal begeleid worden door een of twee onderzoekers.

Stap 2: Interviews

Nadat stap 1 is geanalyseerd door de onderzoeker, worden er individuele interviews afgenomen met degenen die aan stap 1 hebben meegewerkt, om te bepalen wat de bevindingen zijn van het gebruik van deze vorm van dashboard en de bijbehorende werkwijze. Deze stap duurt naar schatting een uur.

Doel van het onderzoek

Het doel van het onderzoek is, te bepalen of deze vorm van een dashboard een geschikt gereedschap zou kunnen zijn om te bepalen of het ITPP gezond is en, door dit dashboard meerdere keren per jaar te gebruiken, deze gezondheid te kunnen blijven monitoren en indien nodig tijdig maatregelen te kunnen nemen.

Het doel is niet het tot stand brengen van een concreet softwareproduct. Dit onderzoek wordt uitgevoerd met behulp van prototype-software, dat slechts een middel is om het onderzoek te kunnen uitvoeren en geeft een indruk hoe het dashboard zou kunnen werken. Omdat wetenschappelijke onderzoeken openbaar zijn, zou het kunnen zijn dat er softwareontwikkelaars zijn die hier mee aan de slag gaan.

Nut voor <organisatie>

Naast het helpen van een collega bij het behalen van zijn master, kan <organisatie> op deze manier kennis maken met een (alternatieve) methode voor het bepalen van de gezondheid van het ITPP. Als <organisatie> gebruik wil gaan maken van deze methode (eventueel in een specifieke variant) kan ik op persoonlijke titel als dank een fatsoenlijk softwareproduct hiervoor bouwen. Desgewenst zal ook de afstudeerscriptie ter beschikking worden gesteld.

Met vriendelijke groet,

Lorenz Michels

l.michels@<organisatie>.nl

Bijlage L: Begeleidend schrijven bij vragenlijst tbv ITPP

Handleiding bij onderzoek:

Uw IT-projectportfolio gezond aansturen door naar uw dashboard te kijken

Onderzoek naar de bruikbaarheid van een dashboard voor het monitoren van een IT-Project Portfolio

1. Inleiding

Allereerst wil ik u hartelijk bedanken, dat u bereid bent om mee te werken aan dit onderzoek. Dit document beschrijft hoe het onderzoek zal worden uitgevoerd en wat er van u verwacht wordt. Deels zal de tekst in document overlappen met de tekst in het uitnodiging tot deelname. Deze tekst zal met groene letters worden weergegeven. In het uitnodiging tot deelname werd gesproken over twee stappen. Inmiddels is in overleg met de afstudeerbegeleiders afgesproken dat er drie stappen in het onderzoek worden gehanteerd. Wij willen u namelijk vragen om de enquête al vóór de eerste samenkomst in te vullen, omdat anders die eerste sessie te lang zou gaan duren. Zie hiervoor *Stap 1*, verderop in het document.

2. Regels

De onderzoeker van dit onderzoek houdt zich zoveel mogelijk aan de *Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke integriteit* (<https://www.ou.nl/nederlandse-gedragscode-wetenschapsbeoefening>).

Daarnaast wil de onderzoeker u nog op het volgende wijzen:

- Het staat u vrij om op elk moment, eventueel zonder opgaaf van reden, te stoppen met het onderzoek.
- De resultaten worden anoniem uitgewerkt, vertrouwelijk behandeld en samengevoegd met de overige resultaten. Hierbij dient wel opgemerkt te worden dat de resultaten van de ingevulde vragenlijsten (stap 1), omdat deze in een groepje van drie respondenten worden bediscussieerd (stap 2), voor de deelnemers aan de discussie zichtbaar en herleidbaar zullen zijn.
- De uitwerking van het interview zal ter beoordeling/controle aan u worden voorgelegd.
- De onderzoeker hopen dat de groepsdiscussie en de interviews opgenomen mogen worden. Deze opnames zullen worden getranscribeerd en vervolgens worden geanalyseerd. De onderzoeker zal nog expliciet om toestemming vragen, alvorens de opname te starten. Mocht u op voorhand hier al bezwaar tegen hebben, dan graag contact opnemen met de onderzoeker.
- Het onderzoek is niet gericht op het functioneren van de organisatie en/of de betrokken personen, maar louter en alleen gericht op de bruikbaarheid van dashboard en de daarbij gebruikte werkwijze.
- Opnames worden vernietigd, nadat het onderzoek is afgerond.

3. Definities

In dit verslag worden de volgende definities gebruikt:

- Een IT-projectportfolio (ITPP) is een reeks IT-projecten, -programma's en dochterportefeuilles geselecteerd uit een breder scala aan voorgestelde projecten, die tegelijkertijd worden beheerd om portefeuillewaarde te realiseren.
- Een dashboard is een meetinstrument dat een bepaalde selectie en groepering van gemeten kenmerken van een ITPP laat zien om belanghebbenden een overzicht te geven van de gezondheidsstatus van de IT-portfolio.

4. Het onderzoek

In een vorig onderzoek is bepaald welke beoordelingscriteria de gezondheid van een ITPP zouden kunnen meten. In het onderzoek waar u nu aan meewerkt, zijn onderliggende aspecten per beoordelingscriterium bepaald en is een vorm van dashboard ontworpen. De volgende stap is dit dashboard te testen in een

empirisch onderzoek door middel van een case study en interviews. Het betreft het uitproberen van een dashboard waarmee de gezondheid van een IT-Project Portfolio (ITPP) binnen de organisatie wordt bepaald en gemonitord, en waarin vervolgstappen kunnen worden vastgelegd.

Stap 1: Case Study; Invullen vragenlijst (enquête; HUISWERK)

Voor alle, in dit onderzoek bepaalde, aspecten (28 stuks) moet door de respondenten individueel een vraag beantwoord worden, door middel van een keuze uit vijf opties. Tevens moet per vraag aangegeven worden hoe belangrijk de respondent dit item vindt (ook weer vijf keuzes).

In afwijking van het geschrevene in de uitnodiging tot deelname, is in overleg met de afstudeerbegeleiders besloten om u te vragen om deze vragenlijst in te vullen vóórdat de groepsdiscussie zal plaatsvinden (stap 2). Het zal daarbij helpen om er niet al te veel tijd tussen de invulling van de vragenlijst en de groepsdiscussie te laten zitten.

De link naar de vragenlijst vindt u in het e-mail bericht waarin ook dit document als bijlage gevoegd zit.

LET OP: U gaat de vragenlijst invullen voor kwartaal 202101! En u doet dit slechts éénmaal.

Lees ook kopje Logboek.

Stap 2: Case Study; Groepsdiscussie

De resultaten van deze ingevulde vragenlijsten worden naast elkaar gepresenteerd, zodat de respondenten de resultaten kunnen bediscussiëren, om zo tot een gemeenschappelijke conclusie te komen. Op basis van de conclusies die getrokken zijn over de gezondheid van de onderliggende aspecten, wordt tijdens deze sessie ook de gezondheid van de bovenliggende beoordelingscriteria bepaald. Deze wordt ook vastgelegd. Op deze manier zou men inzicht kunnen verkrijgen in de gezondheid van het ITPP. Naar aanleiding van de bevindingen worden ook *maatregelen, ambities, verantwoordelijken en deadlines* bepaald en vastgelegd in dit dashboard. Deze stap duurt naar schatting anderhalf uur en zal begeleid worden door een of twee onderzoekers.

Het dashboard voorziet ook in de mogelijkheid om de laatste resultaten te vergelijken met voorgaande resultaten.

Stap 3: Semigestructureerde interviews

Nadat stap 1 is geanalyseerd door de onderzoeker, worden er individuele interviews afgenomen met degenen die aan stap 1 en 2 hebben meegewerkt, om te bepalen wat de bevindingen zijn van het gebruik van deze vorm van dashboard en de bijbehorende werkwijze. Deze stap duurt naar schatting een uur.

Logboek

Het is zeer wel denkbaar dat u tijdens het onderzoek vragen, opmerkingen, suggesties en/of kritiek heeft. Daarvoor zal u (individueel) een logboek ter beschikking worden gesteld, waarin u uw vragen en dergelijke kunt noteren. Ook kunt u dit logboek gebruiken om argumenten voor uw antwoorden vast te leggen, zodat u deze kunt gebruiken tijdens de discussie. De inhoud van het aan u beschikbaar gestelde logboek is ook door de onderzoeker in te zien.

Het staat u uiteraard geheel vrij om dit logboek te gebruiken, een eigen logboek te hanteren of helemaal geen logboek te gebruiken.

De link naar het logboek vindt u in het e-mail bericht waarin ook dit document als bijlage gevoegd zit.

Doel van het onderzoek

Het doel van het onderzoek is, te bepalen of deze vorm van een dashboard en de werkwijze die daarbij gehanteerd wordt een geschikt gereedschap zou kunnen zijn om te bepalen of het ITPP gezond is en, door dit dashboard meerdere keren per jaar te gebruiken, deze gezondheid te kunnen blijven monitoren en indien nodig tijdig maatregelen te kunnen nemen.

Het doel is niet het tot stand brengen van een concreet softwareproduct. Dit onderzoek wordt uitgevoerd met behulp van prototype-software, dat slechts een middel is om het onderzoek te kunnen uitvoeren en geeft een indruk hoe het dashboard zou kunnen werken. Omdat wetenschappelijke onderzoeken openbaar zijn, zou het kunnen zijn dat er softwareontwikkelaars zijn die hier mee aan de slag gaan.

Bijlage M: Transcripties

Groepsgesprek

Groepsdiscussie gebruik dashboard

Dit document bevat de getranscribeerde tekst van de groepsdiscussie over het dashboard zelf en het gebruik er van. Het bevat niet de teksten die inhoudelijk gaan over het ITPP waarvoor dit dashboard gebruikt werd. De drie deelnemers aan het gesprek, allen lid van de groep *ITPP-groep*, hebben van tevoren een vragenlijst ingevuld waarbij zij bij alle vragen, die in dit onderzoek bedacht zijn voor alle aspecten van de beoordelingscriteria voor de bepaling van de gezondheid van een ITPP, antwoord moesten geven in hoeverre zij vonden dat hun ITPP gezond was en hoe belangrijk zij dit punt vonden. Naast de drie deelnemers nam de onderzoeker deel aan het gesprek in de rol van gespreksleider en bediener van het dashboard.

Inleiding

Lorenz: ...ik neem aan dat jullie vanuit de ITPP-groep inzicht hebben in welke programma's er allemaal draaien en ontwikkeld worden.

Persoon1: Ja, we hebben een keer in de zes weken een overleg. We hebben een overzicht van alle applicaties en wat er voornamelijk wordt besproken, is projecten voor nieuwe applicaties, of voor lopende applicaties, die geïmplementeerd worden over wat de status is. Nieuwe ideeën en in voorbereiding zijnde applicaties daar hebben we het vaak over en over het geld. Wat ik mooi vind van deze programmagroep, is dat een idee een vaste procedure moet volgen, waarbij een plan van aanpak gemaakt moet worden en een business case, dat wordt heel goed doordacht.

Lorenz: Voordat ik jullie het dashboard laat zien, heb ik nog een vraag voor jullie. Als jullie het woord dashboard horen, waar denken jullie dan aan, wat zien jullie dan voor je?

Persoon1: Ik zie dan iets waar metertjes op staan die een beeld geven van de stand van zaken van verschillende onderdelen.

Persoon2: Grafiekjes

Persoon1: Grafiekjes, percentages, waar gaat het goed, waar gaat het minder goed. Je kunt op allerlei manieren dashboards maken.

Lorenz: Dat beeld had ik ook, maar nu schakelen we over naar het dashboard, zoals wij dat bedacht hebben. Als het goed is zien jullie nu een heel kleurig geheel op jullie scherm en ik zal die even toelichten. Ik had jullie gevraagd om de vragenlijst in te vullen voor de periode 202101. De eerste kolom daar staan de beoordelingscriteria in die in een vorig onderzoek zijn bepaald voor het bepalen van de gezondheid van een ITPP. In de tweede kolom staan de in dit onderzoek bepaalde onderliggende aspecten en bij elk aspect is een vraag bedacht, die jullie door middel van de vragenlijst hebben beantwoord. Dus eigenlijk zijn de criteria verder uitgesplitst in meerdere aspecten. De vragen zie je in de derde kolom. In de volgende zes kolommen zien jullie jullie antwoorden. Elke respondent heeft twee kolommen. Dus in dit dashboard staan jullie antwoorden overzichtelijk naast elkaar. De bedoeling van dit dashboard is dat jullie samen gaan bekijken waarom de een vindt dat het niet goed gaat en dat de ander vindt dat het misschien wel goed gaat. Uiteindelijk is het de bedoeling dat jullie tot een gemeenschappelijke conclusie komen en die in de een na laatste kolom per aspect vastleggen. Als jullie dan bij alle aspecten die bij een criterium horen een conclusie hebben vastgelegd, dan bepalen jullie daaruit een eindconclusie voor dat bovenliggende criterium en leggen dat vast in de laatste kolom.

Laat ik dan beginnen bij dit antwoord. Waarom heb jij dat antwoord gegeven?

Persoon2: Ja, dat zit ik mij nu ook af te vragen. Als ik dat zo ga bekijken, dan heb ik hem zo breed getrokken zoals ik dacht dat die breed was. Er gebeuren bij onze organisatie zoveel projecten,

Persoon1: ...zo heb ik hem gelezen...

Persoon3: ...zo heb ik hem ook gelezen...,...zo heb ik hem geïnterpreteerd...

Persoon1: ...maar dan heb jij dus inside information die wij niet hebben?

Persoon2: Dat weet ik niet...

Persoon1: ...Gaat het eigenlijk niet over wat tot de kerncompetenties hoort? ...

Persoon2: ...Ja, daar gaat het eigenlijk om, laten we dan concluderen dat het....is. Ik weet niet meer precies waarom ik zelf tot die andere conclusie kwam.

Lorenz: Volgende vraag...

Persoon1: Ik heb hier denk ik te weinig zicht op. We zitten hier met een ... man en iemand die een eigen toko beheert...en ik heb er denk ik te weinig zicht op of er een goede return on investment is over de applicaties die wij gebruiken, dus ik ga af op het oordeel dat zij daar over hebben.

Persoon3: Ik heb hem niet alleen financieel ingevuld. Ik kijk ook naar wat kunnen de software pakketten en gebruiken we het allemaal en wordt het goed ingericht. Wat kan je er allemaal mee en wordt het echt gebruiktzo heb ik het met name bekeken. Bij de ene bekijken we het wel en bij de andere niet, dat doen we niet goed genoeg, dat kan nog wel beter.

Persoon1: Ik heb het echt bekeken vanuit het financiële aspect...op die manier heb ik het geïnterpreteerd...daar waar jij het over hebt, daar heb ik niet over nagedacht.

Persoon2: Het gaat inderdaad niet alleen over de kwantitatieve cijfers, maar ook over de kwalitatieve cijfers...hebben wij goed in beeld wat het gekost heeft en wat het oplevert? Wat heeft het opgeleverd en wat kost het nog steeds? Materieel en immaterieel...

Lorenz: Volgende vraag...

Persoon2: ...het wat en het waarom, ik vraag mij af of wij dat steeds weer in de gaten houden...dat denk ik niet...daar hebben we een applicatie voor nodig...

Persoon1: Dan moet je in je business cases een stukje strategie toevoegen...ik denk dat je jezelf te kort doet...

Persoon2: ...het zet me wel aan het denken...

Persoon1: ...neem dat paragraafje mee in het eerste plan, dan kunnen de mensen er over nadenken...

Lorenz: Ik proef uit jullie verhaal dat men er wel rekening mee houdt, maar dat het niet geformaliseerd is.

Persoon1: Ja, in het achterhoofd nemen we dat altijd mee, dus ik vind dat het wel netjes gaat, dus ik vind dat Persoon2 daar wat te negatief over is en ik vind dat Persoon3 en ik nu het overwicht hebben...

Persoon2: Ik ben niet negatief, ik doe een constatering...als wij dat er niet aan koppelen, dan kunnen we het ook niet periodiek toetsen....

Lorenz: We hebben nu van alle aspecten van dit criterium een gemeenschappelijke conclusie bepaald. Daar moet nu ook een eindoordeel voor het criterium uit volgen. Hierbij komt ook jullie oordeel over het belang van de aspecten om de hoek kijken. Als de conclusie "twijfelachtig" als enige heel belangrijk gevonden zou worden en die andere als onbelangrijk, dan zou de eindconclusie "twijfelachtig" zijn. Want die weegt dan zwaarder dan de rest.

Persoon1: ...die eerste vind ik eigenlijk nog wel de belangrijkste... [eens met eind oordeel]

Lorenz: Volgende vraag...

Persoon2: Persoon1, waarom kom jij tot dat oordeel?

Persoon1: ...ik zit daar te weinig in denk ik...zo heb ik hem gelezen...ik dacht dat zit wel netjes...

Persoon2: Ja dat klopt wel...maar aan de andere kant....

Persoon1: ...dan zouden we eigenlijk een agendapunt van moeten maken...

Persoon2: ...daarom is dit dashboard voor ons heel erg belangrijk...als we dat in zo'n dashboard en daarom was ik heel content met deze afstudeeropdracht, dat dit een dashboard gaat opleveren, hèhè, dat is wel iets dat we nodig hebben dat wij een veel beter overzicht, een beter beeld krijgen van waar zijn we in godsnaam mee bezig!

Lorenz: Ik merk nu wel dat er ... nu wel goed over gediscussieerd wordt ... wat dat betreft vind ik het nu al waardevol ... maar nu concentreren we ons op het dashboard zelf en het gebruik er van. Volgende vraag...

Persoon2: ... dat is de constatering die ik doe...

Persoon1: ... wij zijn misschien wat netjes gebleven, maar ik denk dat jij wel gelijk hebt...

Persoon3: ... als je het zo plat bekijkt, dan klopt het wel, maar aan de andere kant ...

Persoon1: ... als ik er goed over nadenk, dan denk ik wel dat Persoon2 gelijk heeft.

Lorenz: Volgende vraag...

Persoon1: ... wie is de klant, vroeg ik mij af...

Lorenz: Dat is de persoon of afdeling waar het project bestemd is.

Persoon2: ... deze vraag heeft wel betrekking op de vorige vraag...

Persoon1: Ja, maar geef nu eens antwoord op de vraag.

Persoon2: Geen idee, volgens mij heeft bijna elk project daar wel last van.

Persoon1: Ok, dan concluderen we...

Lorenz: Volgende vraag...

Persoon3: Misschien moet ik wel meegaan, maar ik dacht ... zo heb ik er naar gekeken...

Persoon2: Dat ben ik wel met je eens ... als we hem breder trekken ... dan neig ik naar ... maar als ik dan naar Persoon3 luister dan neig ik naar ...

Persoon1: Ik sluit me aan

Lorenz: Volgende vraag ...

Persoon2: ... ik heb er een ander beeld bij, maar ik ga mee met de rest

Lorenz: Jullie zien dit allemaal nu voor de eerste keer en je merkt dat jullie verschillende interpretaties hebben van de vragen. Als jullie dit vaker zouden gebruiken, dan hebben jullie ongeveer eenzelfde interpretatie van de vragen.

Persoon1: Ja klopt.

Lorenz: Volgende vraag ... [lange discussie uiteindelijk conclusie] ... Dan hebben we nu alle aspecten van deze vraag behandeld, wat is nu de conclusie voor het criterium?

Persoon1: Ik zie ... en er zijn nog wat twijfels bij Persoon3, is ... dan een compromis?

Persoon3: Ik zou voor ... kiezen, want voor de complexere projecten is dat nog wel voor verbetering vatbaar.

Lorenz: Bij deze zie ik dat jullie bijna allemaal "Gaaf netjes" hebben gekozen, dan concluderen we, gezien de tijd, "gaaf netjes".

Persoon1: Ja hier kun je wel drie uur over praten.

Lorenz: Het is wel mooi dat jullie nu hebben gediscussieerd over de verschillende zaken, maar daar moeten dan acties uit gaan rollen. De eindconclusies zijn overgenomen op het tabblad "Acties".

Zo zien we voor criterium ... dat dat wel netjes gaat, dus daar hoeven we misschien in eerste instantie geen maatregelen voor te nemen. Maar voor criterium ... zien we dat het twijfelachtig gaat. Wat zijn de ambities voor dit criterium, wat wil je daar mee? Wil je er überhaupt iets mee?

Persoon1: We willen een heldere prioritering en als er wat tussenkomt, dat je ook ingrijpt, dat het in het gesprek wordt meegenomen.

Persoon3: Ik heb zelf het idee ... die het initieert ... daar het meeste behoefte aan heeft ... terwijl we vanuit strategie en knelpunten een andere prioriteit bepalen ...

Lorenz: Dat lijkt me een punt voor de kolom maatregelen, wat ga je er aan doen om dat te bereiken

Persoon1: De prioritering meer op de agenda zetten van de programmagroep, zodat het ook een onderwerp van gesprek wordt. Het staat nu wel in het overzicht, maar we praten er nooit over.

Persoon3: En waar zijn de knelpunten en ontwikkelingen, wat is van belang ... die op de agenda staat is gekomen vanuit ICT en niet vanuit de eigenaar ... dit is niet hoe het zou moeten ...

Lorenz: En wie zijn de verantwoordelijken voor deze maatregelen, zijn dat de leden van de ITPP-Groep?

Persoon1: Nou uiteindelijk het college van bestuur, die zijn eindverantwoordelijk. Het moet besproken worden in de ITPP-Groep.

Persoon2: Daar gaat de voorzitter van de ITPP-Groep, toevallig ook de voorzitter van het CVB, die gaat daar dan over. Daar ligt de verantwoordelijkheid. Als hij die verantwoordelijkheid dan uiteindelijk delegeert is dat een ander ding.

Lorenz: Is hier een streefdatum aan te plakken?

Persoon1: Dat is de volgende vergadering.

Persoon3: Dit is toch geen concrete actielijst. Dit is meer van wat we zouden we er aan kunnen doen.

Lorenz: Ik heb er even een datum aan gekoppeld om maar even als voorbeeld te kunnen dienen. Als het daadwerkelijk is afgehandeld, zou je in de laatste kolom die datum kunnen noteren. Zo zou je al die punten kunnen aankaarten en bepalen wie wat moet gaan doen. Bij een volgende vergadering kun je dan nagaan wat is de status van die punten. Dat is de bedoeling van de actielijst. Dan ga ik naar het tabblad historie. Hier zou je de conclusies van voorgaande sessies kunnen vergelijken met de huidige sessie. Zo kun je ook zien of er vooruitgang zit in de criteria. Zo is dit hele dashboard bedoeld. Er zitten nog wat extra zaken in om de bediening te vergemakkelijken.

Persoon1: Mooi hoor, mooi dashboard.

Lorenz: Zijn er op dit moment vragen of opmerkingen over het dashboard?

Persoon1: Dit is een mooie kwaliteitscyclus volgens mij, zeker met die historie pagina erbij.

Lorenz: We hebben hem ingeschoten per kwartaal, maar hoe vaak zouden jullie dit willen toepassen dit dashboard?

Persoon1: Ik denk eenmaal per jaar [anderen beamen dat] ... je moet het de tijd gunnen om de verbeterslag te maken. Ik vind het een heel mooi instrument.

Lorenz: We hebben gekeken naar het dashboard, er zijn zaken bediscussieerd. Ik vond het zeer zinvol dat er over alle zaken ieder zijn mening kon geven. We hebben nu nog te maken met verschillende interpretaties van de vragen. Waarschijnlijk zullen deze vaker in een lijn zullen gaan liggen. Misschien pas je zelfs wel enkele vragen en omschrijvingen van aspecten en criteria aan. De acties, daar kun je terugkijken wat er over besloten was en welke maatregelen we zouden nemen en hoe staan we nu ten opzichte van de historie. Dit is voor vanmiddag, bedankt daar voor. Ik zou graag met jullie individueel een afspraak maken voor de mei vakantie om dit met jullie te bespreken. Ik wil graag horen wat jullie goed vonden en wat niet. Je mag het helemaal afkraken en helemaal de hemel in prijzen, dat maakt voor mij niets uit, het is aan mij om te bepalen waarom dat onderzoek er was.

Interview persoon 1

Dit is een geautomatiseerd getranscribeerd interview met persoon 1 die heeft meegedaan aan het dashboard onderzoek. De automatische transcriptie registreert vrij letterlijk wat er gezegd is, dus ook de woordherhalingen, gebroken zinnen, euhs en aahs etc. Om de transcriptie zo natuurgetrouw mogelijk te laten, zijn er geen volzinnen van gemaakt, maar gehouden zoals het gezegd werd. Handmatig zijn de transcriptie fouten (zaken die verkeerd 'verstaan' zijn door de transcriptie software) gecorrigeerd. "Mmm" is een bevestigend geluid.

00:00:01

Interviewer: Allereerst, het doel van deze sessie van vandaag is dat we terug gaan kijken wat we hebben gedaan en wat we daarvan vonden, wat jij daarvan vond met name. En dan wil ik een oordeel over de volgende dingen: de bron van de gegevens, dat waren jullie zelf met die eerste vragenlijst die je nu ook op het scherm ziet en de manier van het van verwerven van die gegevens, manier van analyseren van de gegevens. Dat deden we met het dashboard.

00:00:33

Persoon 1: Mmm.

00:00:34

Interviewer: De hulpmiddelen en tools die daarbij gebruikt werd, het dashboard zelf, en ik wil nadrukkelijk zeggen dat kritiek zeer welkom is. Dus als je iets hebt van, nou, dat vond ik niks, of dat kan beter of dat kan anders, heel graag. Ik wil dat doen aan de hand van een zogenaamde System Usability Scale, dat is een vragenlijst die in de wetenschap vaker gebruikt wordt en die wil met name antwoord op de volgende drie zaken. Ik lees dat in het Engels even voor:

00:01:07

Interviewer: - effectiveness: the ability of users to complete tasks using the system, and the quality of the output of those tasks.

00:01:30

Interviewer: -efficiency: the level of resource consumed in performing tasks.

00:01:30

Interviewer: - satisfaction: users' subjective reactions to using the system.

00:01:30

Interviewer: we deze vragen antwoord op te geven en de vragen die gesteld worden hier, die zie je nu ook op scherm staan, die mag jij beantwoorden met of het daar helemaal mee eens bent, toch helemaal mee oneens bent. En we gaan ook bij elke vraag even stilstaan van waarom was dat dan zo? Ja?

00:01:51

Persoon 1: Oké.

00:01:52

Interviewer: Als deze vragenlijst is beantwoord, dan heb ik zelf nog een aantal aanvullende vragen en dan zal het uur wel ongeveer om zijn.

00:02:00

Persoon 1: Oké.

00:02:01

Interviewer: Ik heb je naam stiekem al ingevuld.

00:02:04

Persoon 1: Goed zo.

00:02:06

Interviewer: En de aanpak moet ik nog even toelichten dat is alles wat we de vorige keer gedaan hebben, en jullie hebben we die vragenlijst van tevoren ingevuld. Jullie hebben ze hier besproken met z'n drieën. Jullie hebben daar conclusies uitgetrokken wat ik nog even bij vergeten om te laten zien. Dat is dit. We hebben dit natuurlijk bediscussieerd en conclusies getrokken maar we hebben daarna ook gezegd: welke ambities hebben we daarbij? Welke acties volgden uit?

00:02:31

Persoon 1: Ja.

00:02:32

Interviewer: Dat alles, dat al dat bij elkaar!

00:02:35

Persoon 1: Dat is niet alleen. Het is niet alleen reflecteren maar het is ook vooruitkijken.

00:02:41

Interviewer: Dus dat alles verstaan wij onder de aanpak.

00:02:44

Persoon 1: Ja.

00:02:45

Interviewer: Dan is de eerste vraag. Deze aanpak beviel mij.

00:02:50

Persoon 1: Mag je vijf punten scoren, want ik vond het een heel mooi systeem.

00:02:54

Interviewer: En waarom vond je dat een mooi systeem?

00:02:56

Persoon 1: Nou, omdat je vrij snel door eerste individuele vragen te formuleren en daar iedere alle mensen die daarbij betrokken zijn, een mening over te laten vormen en vervolgens daar een gesprek met elkaar over te voeren, dan zie je dat er dus dat er dus sommige, de mening van sommigen ook veranderd, want je hebt het gesprek daarover. Dat is ook heel goed en dan kom je tot een gezamenlijk oordeel van hoe het ervoor staat, en daar kun je vervolgens op anticiperen voor de toekomst. En dat is het laatste stukje wat jij gedaan hebt, dus wel welke doelen? Wat moeten we nou doen? Om de toekomst, om het beter te doen? De volgende keer, dus ik vond het een heel mooi eh, mooie cirkeltje rond van je doet iets, je checkt het, je evalueert het en je zorgt dat het weer bijgesteld wordt en dat je het volgende keer de kwaliteit verbetert.

00:03:47

Interviewer: Er waren er ook zaken bij die je minder goed vond, minder prettig vond.

00:03:56

Persoon 1: Nou, ik heb ontzettend dat mag je best weten, dat heb ik je ook eerder gezegd, ik vond, ik moest me even, want dat heeft misschien met, omdat je dit als als testcase doet, ik ik heb die vragen soms wel twee keer gelezen om daar hoe moet ik het nou interpreteren moeten doen, uitgaan van ik, ik, ik, ik ben. Ik ben uiteindelijk uitgaan van de situatie van <organisatie> en dat was ook de bedoeling, hè, maar de vragen zouden wat. Maar goed, dat heeft misschien ook bij mijn kennis en ervaring vanuit IT te maken. Die zouden wat mij betreft nog wat ja, maar misschien wel beter geformuleerd moet worden. Of misschien wat duidelijker. Maar dat heeft, nu ik het achteraf dat gesprek gevoerd heb, zou ik in de tweede keer minder minder, vind ik het minder bezwaarlijk.

00:04:37

Interviewer: Ja, de bedoeling is dat je het vaker ga doen. Maar goed, jullie hebben en de vorige keer aangegeven dat één keer per jaar. Dat zou wel genoeg zijn. Zou het dan gemakkelijker zijn voor je om dit in te vullen?

00:04:53

Persoon 1: Als ik het nu nog een keer zou moeten doen, dan had ik, dan had ik er veel minder moeite mee.

00:04:57

Interviewer: Ook al zit daar een jaar tussen dan?

00:05:00

Persoon 1: Nee, maar als ja, nou, oké, maar dan weet je ongeveer waar waar het om gaat. Maar ik moest een ontzettend focussen wat ik was vorige week ook erg druk of twee weken geleden. Maar waar gaat het nou over? Hoe moet ik dat nou interpreteren? Dat heeft misschien ja, maar ik heb zo goed mogelijk proberen te doen, maar ik vond ik, vond het, als ik het nu nog een keer zou moeten doen, of is dat over een jaar dat makkelijker. Maar jij zou er natuurlijk ook na kunnen denken. Ik kan het type vragen nog beter formuleren. Dat is ook wel een tip, die.

00:05:28

Interviewer: Kom ik nog op terug.

00:05:29

Persoon 1: Ja.

00:05:32

Interviewer: De volgende vraag: ik denk dat deze aanpak, dat ik deze aanpak regelmatig zou willen hanteren.

00:05:38

Persoon 1: Volledig mee eens.

00:05:41

Interviewer: Een vijf dus. En je hebt net eigenlijk al aangegeven dat je het een een goeie methode vindt.

00:05:48

Persoon 1: Niet alleen voor dit, voor de, niet alleen voor deze toepassing, ik zou het ook voor ik zie ook mogelijkheden voor andere om in die kwaliteit cyclus.

00:05:55

Interviewer: Mmm.

00:05:56

Persoon 1: Kijken van: hoe kun je snel met een groepje mensen de stand van zaken bespreken? Wat gaat goed, wat gaat minder goed en hoe zou je daar op kunnen anticiperen eh, welke acties moeten genomen worden om beter te doen, en ik denk dat dat voor dit heel sterk geldt voor IT. Maar dat zou je ook toepasbaar kunnen zijn voor voor andere zaken, denk ik.

00:06:16

Interviewer: Mmm de volgende vraag: ik vond de aanpak onnodig complex.

00:06:21

Persoon 1: Nee, ik heb echt gezegd, de eerste keer, die vragen, dus ik zou daar niet, nee, dat vind ik, daar ben ik, daar ben ik het niet helemaal mee oneens maar wel in twee.

00:06:31

Interviewer: Kijk ja, deze volgende vraag is eigenlijk het tegenovergestelde ik vond de aanpak gemakkelijk.

00:06:37

Persoon 1: Nou, dan mag je dan vier van maken en dat zit voornamelijk op dat op dat ik even aan aan twijfelen was, van of niet goed, wist hoe ik de vragen: hoe moet ik te vragen om moest interpreteren, maar dat heeft met mij te maken misschien.

00:06:50

Interviewer: En vond je het dashboard zelf?

00:06:56

Persoon 1: Een heel mooi nee, die vind ik echt heel duidelijk, maar dat had ik toen ik je vragen maken was.

00:07:02

Interviewer: Sorry.

00:07:03

Persoon 1: Die had ik, dit had ik. Dit had ik toen nog niet gezien toen ik die vragen beantwoorden was.

00:07:07

Interviewer: Nee, dat klopt.

00:07:09

Persoon 1: Maar ik vind dit een heel duidelijk schema. Uiteindelijk, als je dadelijk de groepjes wat groter worden dan drie bijvoorbeeld.

00:07:17

Interviewer: Mmm.

00:07:17

Persoon 1: Moet je moet hem ook niet te groot maken, denk ik, want anders vinden ze hier door de bomen het bos niet meer.

00:07:21

Interviewer: Als één van de volgende van de volgende vraag: niet vooruitlopen.

00:07:25

Persoon 1: Oké.

00:07:28

Interviewer: Even kijken: ik denk dat ik ondersteuning van een procesbegeleider nodig hebt om deze aanpak te hanteren.

00:07:37

Persoon 1: En wat bedoel je daarmee?

00:07:40

Interviewer: Alles wat erbij komt kijken om te bedienen, kijk ik. Ik heb het de vorige keer.

00:07:44

Persoon 1: Als iemand moet dat die die die applicatie natuurlijk bedienen om om dat ook te werken en te zorgen dat iedereen dingetjes invullen het in eerste instantie nu hebben gedaan om jou allemaal. Nu is jouw herinneringen jouw herinneringsmail naar mij.

00:07:58

Interviewer: Mmm.

00:07:58

Persoon 1: Dus dat is belangrijk, maar ook iemand moet het dan zorgen dat het allemaal netjes op op de goeie plek staat. Maar je hebt in zo'n gesprek heb je ook iemand nodig die dat die dat karretje trekt, die dat voorziet. Dat heb jij ook gedaan, dus jouw rol is wel belangrijk in dit. Hoe je dat ook wendt of keert, wat wat dan waarvoor je gebruikt?

00:08:15

Interviewer: Het is een procesbegeleider eh zou wel handig zijn.

00:08:19

Persoon 1: Ja, zeker, weten, helemaal mee eens.

00:08:22

Interviewer: Helemaal mee eens!

00:08:25

Persoon 1: Ja, een procesbegeleider in de zin van zeker als je het de eerste keer doet.

00:08:29

Interviewer: Ja, oké, maar stel dat je het vaker gebruikt.

00:08:31

Persoon 1: Nou, dan is het misschien dan iedereen kent, dan zou je het samen wel kunnen oplossen, denk ik, maar het moet nog steeds iemand zijn die het, die het opengezet en die beheerst. Maar dat is geen procesbegeleider is meer een beheerder, dan denk ik: nou als je hier neer dan, maar het is wel iemand nodig die dat die het overzicht heeft.

00:08:53

Interviewer: Ik vond de verschillende onderdelen van deze aanpak goed met elkaar geïntegreerd.

00:09:01

Persoon 1: Bijvoorbeeld de verschillende. Om en dan bedoel je de vragen, het gesprek.

00:09:06

Interviewer: De vragen, het overzicht van het dashboard, de conclusies die daar, de maatregelen en zo alles bij elkaar.

00:09:14

Persoon 1: Ja, vond ik goed, ik vond er geen, ik de tweede. Ik vond dat niet te veel tegenstrijdigheden inzetten, dus daar ben ik het niet mee eens, maar die dat de aanpak goed met elkaar geïntegreerd is ben ik het wel mee eens.

00:09:27

Interviewer: En dat is een vier.

00:09:29

Persoon 1: Ja.

00:09:32

Interviewer: En de tegenstrijdigheden in de aanpak.

00:09:35

Persoon 1: Vind ik, ik vond er eigenlijk helemaal geen tegenstrijdige in.

00:09:39

Interviewer: Helemaal oneens?

00:09:40

Persoon 1: Ja.

00:09:45

Interviewer: Ik kan me voorstellen dat de meeste mensen deze aanpak snel kunnen hanteren.

00:09:49

Persoon 1: Helemaal mee eens vijf.

00:09:53

Interviewer: En waarom denk je dat?

00:09:55

Persoon 1: Nou, ik vond kijk los van die vragen en het was op het gebied, maar ik denk dat het systeem en de aanpak het gaat om de aanpak van hoe je het gedaan hebt. Ik denk dat heel veel mensen dat snel kunnen hanteren. Dat lijkt me niet zo'n probleem.

00:10:11

Interviewer: Ik vond de aanpak zeer omslachtig te hanteren.

00:10:14

Persoon 1: Nee, dat vind ik niet.

00:10:15

Interviewer: Helemaal oneens?

00:10:17

Persoon 1: Ja, dat is mooi systeem.

00:10:20

Interviewer: Ik voelde mij zelfverzekerd tijdens deze aanpak.

00:10:24

Persoon 1: Wat minder tijdens het invullen vragen, maar daarna bij het gesprek niet meer natuurlijk ook ja, maar een vier.

00:10:33

Interviewer: Toch in vier.

00:10:34

Persoon 1: Ja, nee, dat is niet waar. Ik voelde mij verzekerd. Nee en twee.

00:10:40

Interviewer: Twee: oké.

00:10:42

Persoon 1: Volgens mij nee, sorry ik lees verkeerd. Ik voel mij zelfverzekerd tijdens is aanpak. Ja, dan maak je in vier er helemaal mee eens.

00:10:48

Interviewer: Toch wel?

00:10:50

Persoon 1: Zou ik? Nee, ik lees het verkeerd.

00:10:51

Interviewer: Oké, ik moest veel over deze aanpak leren voordat ik het goed kan gebruiken.

00:10:58

Persoon 1: Nou, nee vind ik niet.

00:11:05

Interviewer: Dus een tweetje oké, ik vond deze aanpak goed passen voor het gebruiken binnen onze branche.

00:11:16

Persoon 1: Ik denk voor de IT branche en is dat heel als je het over uit die in dit geval ging het over IT.

00:11:22

Interviewer: De IT binnen een ROC dan moet je misschien bekijken.

00:11:26

Persoon 1: Een andere, daar heb ik net ook al gezegd, voor voor andere dingen binnen en <organisatienaam>, kwaliteitszorg, zaken zou het een prima instrument zijn, dus ik ben het daarmee eens helemaal mee eens. Een vijf.

00:11:37

Interviewer: Jullie hebben één keer in de zes weken bespreking over op onder andere over die project portfolio. Zou je met deze tool ehm? Zou je dat beter kunnen doen dan je nu doet of?

00:11:59

Persoon 1: Absoluut, dan ben ik van overtuigd.

00:12:01

Interviewer: En wat wat wij?

00:12:03

Persoon 1: Wat maakt het stel, dat werd het één of twee keer per jaar als programma groep zouden doen? Dan krijg je het met elkaar veel scherper. Dan zouden wij betere besluiten nemen. Prioritering zou beter zijn op allerlei gebied. Ik denk echt dat dat dat het een positief effect zou hebben.

00:12:27

Interviewer: En heeft het dan een positief effect op de lopende zaken of ook op de nieuwe projecten die binnenkomen? Zou de de de besluitvorming rondom nieuwe projecten die en een IT project portfolio komen? Zou dat ook beter gaan en waarom?

00:12:47

Persoon 1: Ja, ik denk voornamelijk de prioritering maar ook kijk, wij hebben natuurlijk geen gaan, geen projecten goedkeuren die die niet van toepassing zijn voor de organisatie. Daar zitten geen projecten bij. Maar wij doen en wat al heel mooi is bij die programma groep is dat van elk project wat aangevraagd wordt, een business case aangeleverd moet worden. Er zit een aantal stappen in en daar in het eerste stuk wat ze aan moeten leveren. Stel, ze willen de andere studenten of degene die dat aanvraagt, die moet in ieder geval een business case waarom? Waarom? Waarom het nodig is? Dat, daar zit een bepaald stramien in in. In, in dat, in die beschrijving zijn een aantal stappen, dus dat vind ik eigenlijk al heel mooi dat we dat doen. Alleen met dit, met dit instrument kun je wel heel goed met elkaar evalueren van doen we de goede dingen en doen we de dingen goed, doen we het in de juiste volgorde en eh, hebben we de juiste prioriteiten en daar heb je dan met elkaar het gesprek over. En dat hebben we nu nu natuurlijk niet, of iemand van die leden moet het aankaarten en dan doen we het op basis van ieders eigen mening.

00:13:48

Interviewer: Mmm.

00:13:50

Persoon 1: En dat dit instrument kom je tot een gezamenlijk eindoordeel laat ik het zo zeggen: ik een een, een, breng je gezamenlijk een gezamenlijke eindconclusie waarop je vervolgens actie kunt zetten. Dus we worden daar alleen maar beter van, dan ben ik van overtuigd. Maar het is het is ook goed als programma groep, om even je eigen acteren, de de de spiegel voor te houden, te zijn. Ik vind dat mooi.

00:14:20

Interviewer: En stel, je hebt een langlopend project. Zou dit dashboard er ook toe kunnen leiden dat je gaandeweg eh misschien zijn de de regels veranderd of wetten veranderd? Dat je moet dat je concludeert van dit project is niet meer relevant. Dat moeten we stoppen.

00:14:43

Persoon 1: Ik heb daar ook wel aan gedacht, hè, als je dit nou, we hebben nu een paar jaar een studentvolgsysteem in gebruik, als je nou zo een dashboard vanaf het begin had gebruikt om met regelmaat de peilstok te stoppen in dat systeem en de voortgang te controleren en alles wat goed en wat niet goed gaat, dan was je misschien al veel eerder tot andere conclusies gekomen.

00:15:06

Interviewer: Mmm.

00:15:07

Persoon 1: Als dat we nu gaan zeggen wat wat ik verwacht, hé dat we pas in 2023 naar een ander systeem

gaan, omdat we, ja eigenlijk nu te laat zijn en het contract loopt volgend jaar af. We kunnen niet of loopt dit jaar of 21 af en eigenlijk, als we nu het contract zouden opzeggen dan zouden we nu al bezig moeten zijn met implementatie van een nieuwe software. En als je dit instrument hebben gedacht, hoor als je dit instrument, dat gaat, dan hadden we misschien vorig jaar of het jaar daarvoor al tot de conclusie gekomen: ja, dit is niet de goede weg, dat kan ook zijn, hè, dat je dingen afscheid moet nemen. Was dit misschien wel niet gebeurd?

00:15:41

Interviewer: Mmm.

00:15:44

Persoon 1: Maar dat is dat is mijn mening, hè, ik weet niet of andere daar ook zo over denken, maar dan had je misschien eerder aan de kijk, dit is ook een mooi instrument om eerder aan de handrem te trekken of een andere koers te gaan varen of een ander besluit te nemen.

00:15:57

Interviewer: Mmm oké, ga door naar de volgende vraag. Ik kan door middel van deze aanpak de status van een portfolio goed volgen en hebben we eigenlijk al min of meer over gehad zojuist.

00:16:09

Persoon 1: Ja mee eens!

00:16:11

Interviewer: Vier?

00:16:15

Persoon 1: Nou, ik zou misschien wel vijf maken, als je dat nog beter ons krijgen per per, per applicatie of wat je dan ook hebt, dan zorgen dat ik geef. We kunnen volgen. Dus de status. Maar misschien moet je het dan wel vaker doen als je echt naar een portfolio kijkt, misschien is dan één keer per jaar niet voldoende, we hebben toen wel gezegd één keer per jaar, maar daar zou ik het nog eens over na willen denken.

00:16:39

Interviewer: Maar goed, daar heb ik, dan ga ik toch even op door wat je nu zegt. Je hebt natuurlijk het dashboard, dat stel, dat doe je één keer per jaar eh, je hebt aan naar aanleiding daarvan natuurlijk acties bepaald. En hoe vaak zou je die acties die je hier hebt vastgelegd?

00:17:03

Persoon 1: Dan moet je veel vaker doen, want die actie moet je minstens vier keer per jaar, als het niet meer is, misschien één keer in de vier weken of één keer in de zes weken. Je moet kijken hoe je moet. Dat doen wij natuurlijk in die, in die, in dat, in dat MT of in die ITPP-groep ook elke zes weken komen al die projecten voorbij.

00:17:21

Interviewer: Ja.

00:17:22

Persoon 1: En en vragen we naar de stand van zaken en dat doet <persoon2> nu met kleurtjes.

00:17:26

Interviewer: Mmm.

00:17:27

Persoon 1: En als je, als je een groen is, dan loopt het goed, is het oranje is, dan gaan we natuurlijk vragen stellen en daar zou dit daar zou je dit ook prima voor kunnen gebruiken, maar dat gaat veel vaker dan één keer per jaar moet monitoren en daar bijsturen waar nodig.

00:17:41

Interviewer: Het dus één keer in de zes weken op jullie vergadering zou dat?

00:17:45

Persoon 1: Zou dat één keer in de zes weken moeten zijn?

00:17:48

Interviewer: Oké eens even kijken.

00:17:55

Persoon 1: Maar dat hoeft dat niet met zo'n vragenlijst. Ook dan kun je ook.

00:17:58

Interviewer: Dan dan hoeft je niet weer die vragenlijst.

00:18:01

Persoon 1: Dat schema, wat jij daarnet niet zien bij de bij de bij de hoorns pakken en dit en dit bespreken en en als je zegt van het laatste een conclusie, alles wat oranje is, daar moet je even aan bod laten komen.

00:18:14

Interviewer: Dit dus die vragenlijst en deze discussie, dat doe je dan één keer per jaar, of misschien één keer per half jaar, en deze acties die daaruit volgen, die gaat dan één keer in de zes weken monitoren.

00:18:26

Persoon 1: Ja, dat denk ik wel.

00:18:28

Interviewer: Oké, de volgende vraag: Ik kan door middel van deze aanpak acties een opvolging waarborgen.

00:18:36

Persoon 1: Ja, want als je dat als je acties formuleert en één kant je moet ook kijken worden die acties uitgevoerd? En zo ja, kijk, dat is met alles wat je doet. Het is altijd even de de peilstok er in stoppen. Van hoe loopt het? Wat gaat goed, wat gaat minder goed? Waarom gaat het minder goed? Hoe kunnen bijsturen dat het wel weer goed komt. Nou dat is die zes wekelijkse bijeenkomsten waar je onder andere dit doet en daardoor kun je die dat zaakje waarborgen. Ben ik het helemaal mee eens.

00:19:04

Interviewer: Zegt er helemaal mee eens als vijf.

00:19:07

Persoon 1: Ja, je mag van mij gewoon vijf zeggen: kijk het nu doen, we op een soortgelijke manier hebt maar minder goed doordacht vind ik.

00:19:13

Interviewer: Mmm.

00:19:14

Persoon 1: En ja, maar dit instrument is dat ook makkelijker.

00:19:18

Interviewer: Eh? Zou dit instrument er ook voor zorgen dat het gesprek erover, de discussie erover, gestructureerder eh zou worden gedaan dan je nu doet?

00:19:30

Persoon 1: Ja, ik denk het wel. Ik denk het wel.

00:19:33

Interviewer: En misschien ook bewuster.

00:19:35

Persoon 1: Ja, ja, want je hebt het daar alles ooit over gehad en je bent het feit dat monitoren dus je bent daar, jij hebt alle informatie bij elkaar staan, je kunt nog eens terugkijken wat hebben we destijds afgesproken het is zo'n in zo'n vergadering wat we nu doen. Ja, zijn we, dat is dat het misschien wel een half jaar geleden, en dan zouden we de notulen van die van dat moment en hier staat het gewoon heel kort en bondig even beschreven. Dus het is heel goed om te kijken: wat hebben we afgesproken welke acties, hoe staat het ervoor? En oh ja, wat hadden we ook weer afgesproken ik snap je.

00:20:09

Interviewer: Ehm ik kan deze aanpak andere aanbevelen.

00:20:14

Persoon 1: Mee eens vier, ja, ik weet niet of het overall toepasbaar is, maar als je het over IT over dit soort dingen hebt, zeker.

00:20:24

Interviewer: Mmm heeft u nog aanbevelingen.

00:20:35

Persoon 1: Het is gewoon een Excel spreadsheet, toch Lorenz, of niet?

00:20:39

Interviewer: Ja, dit is een prototype om ongeveer te kunnen visualiseren hoe het er dan uit zou kunnen zien.

00:20:46

Persoon 1: Want ik heb natuurlijk niet aan de achterkant zien van hoe makkelijk het is om onze antwoorden

daarin te krijgen, of dat allemaal geautomatiseerd gaat, dat je heel veel hebt moeten zitten knippen en plakken, aan het werk gedaan hebt.

00:20:57

Interviewer: Het gaat allemaal geautomatiseerd. Ik ben automatiser hè, dus.

00:21:03

Persoon 1: Nee, dat snap ik.

00:21:04

Interviewer: Nadruk op "zeur"

00:21:05

Persoon 1: De eerste gebouwd, want je hebt zelf gebouwd?

00:21:07

Interviewer: Ja, ik heb het gebouwd ja.

00:21:10

Persoon 1: Nee, maar dat is natuurlijk wel heel belangrijk dat je en als je nou andere vragen zou moeten formuleren, daar kun je je kunt, meerdere soorten van deze vragenformulieren maken.

00:21:20

Interviewer: Nou, laten we daar even doorgaan, want dat is één van mijn aanvullende vragen.

00:21:24

Persoon 1: Dan is dat helemaal geen aanbeveling, want dan heb je dat gewoon allemaal voor elkaar, dus nog een keer een aanbeveling te geven.

00:21:29

Interviewer: Nou, ik had een vraag nog bedacht. Bij deze aanpak is gebruikgemaakt van een prototype. Als je hier een applicatie voor gebouwd zou worden, zouden het prototype dan één op één overgezet moeten worden of zouden sommige dingen anders geïmplementeerd moeten worden?

00:21:48

Persoon 1: Ja, voor de gebruikerskant en dan ben ik dan was het allemaal vrij logisch.

00:21:54

Interviewer: Mmm.

00:21:55

Persoon 1: Maar ik heb natuurlijk niet gezien wat en ik neem ik neem aan dat jij dat zelf bouwt hebt dat je jezelf zo makkelijk mogelijk maakt, het hoe dat aan de achterkant eruitziet maar ik vond het ging het ik mooi webbased om te sturen en is dit ook webbased nu? Dit is ook webbased, die vragenlijst en de antwoorden zijn ook webbased.

00:22:17

Interviewer: Alles, webbased.

00:22:20

Persoon 1: Nee, nee, ik ik heb, ik heb. Ik kan één, twee, drie, geen als ik naar de applicatie kijk, niet zo drie aanbevelingen bedenken.

00:22:30

Interviewer: Dan druk ik alvast op submit te gaan we dadelijk...

00:22:32

Persoon 1: Ik vond het wel mooi. Ik vond het jammer dat we niet verder komen die discussie over die antwoorden, want we hebben het niet afgemaakt.

00:22:39

Interviewer: Dat klopt. Ja, kijk voor mijn onderzoek.

00:22:42

Persoon 1: Daar was de tijd niet voor hè?

00:22:42

Interviewer: Voor mijn onderzoek was dat niet nodig, want jullie hebben toch kunnen proeven aan het gebruik ervan.

00:22:50

Persoon 1: De proefde ieder geval naar meer. Laat ik het zo zeggen, oké.

00:22:54

Interviewer: Als er een applicatie van gemaakt zou worden.

00:23:00

Persoon 1: Dat is het nog niet. Dan.

00:23:02

Interviewer: Nee, het is gewoon een prototype in een spreadsheet kijk en ik heb het bewust zelf bediend de vorige keer, omdat ik weet wat ik wel en niet kan doen binnen de applicatie die is nog niet foolproof want als je kijkt en het is het voordeel van spreadsheet is dat je snel dingen kunt bouwen, het nadeel is dat je ook kunt dingen kunt slopen, bewust dan wel onbewust, gooi je een kolom weg, dan werkt dat ding niet meer bijvoorbeeld hè de daarom, als je het vaker zou willen gebruiken en het foolproof zou willen maken, dan zou er echt wel een applicatie voor gebouwd moeten worden. Als er een applicatie voor gebouwd zou worden, zou er dan behoefte zijn om bijvoorbeeld eigen vragenlijsten te kunnen maken?

00:23:49

Persoon 1: Jazeker ik denk juist dat dat de flexibiliteit moet zijn. Je moet de vragenlijst zelf kunnen samenstellen, die inhoud van die vragen, dus daar moet een simpel systeem zijn dan, en je moet meer of minder vragen kunnen maken. Wat jij nu gedaan hebt, je had ook verschillende hoofdgroepen van thema's van vragen zou erg moeten kunnen bepalen, want dan zou het een heel multifunctioneel pakket zijn, volgens mij.

00:24:17

Interviewer: Voor het onderzoek moet ik het blijven richten op ITPP, IT project portfolio en we hebben hij was nu gelimiteerd tot drie personen. Eh. Met hoeveel personen zou je dit maximaal we willen kunnen doen?

00:24:34

Persoon 1: Ja, dat moet je ook. Dit moet je ook nu. Nu moet je niet met de grote groepen doen, want dan krijg je een Poolse landdag.

00:24:40

Interviewer: En wat is het maximum?

00:24:41

Persoon 1: Want daar kun je beter gewoon een enquête invullen want de de de methode is juist dat je het invult iedereen individueel, dat je bespreekt met elkaar en dat je vervolgens daar eindconclusie uittrekt en nou ja, wij zitten met in de, in de in de in het maximaal zo'n groepje als wij hebben bij de ITPP-groep, denk ik, want bijvoorbeeld dat soort werkgroepen of programma, groepen, zou het perfect werken met daarin. Wij zitten daar met <persoon3>, <persoon1>, <persoon2> in dit geval, daar zit <naam> bij en <naam> dus we zitten daar met een man of vier, vijf, zes, hooguit meer moet je niet doen.

00:25:21

Interviewer: Ja, oké, en voordat ik de vorige keer begon eh, heb ik jullie eerste vraag gesteld: wat is jullie beeld bij een dashboard?

00:25:33

Persoon 1: Bij een?

00:25:34

Interviewer: Bij een dashboard.

00:25:35

Persoon 1: Ja.

00:25:36

Interviewer: En je jullie zeiden van ja, metertje zijn grafiekjes en dat soort dingen, en wat je uiteindelijk te zien kreeg, was toch aardig iets anders.

00:25:48

Persoon 1: Ja ja, oké dan, we hebben dan wel geen metertjes of getalletjes of wijzertjes gezien.

00:25:55

Interviewer: Mmm.

00:25:55

Persoon 1: Maar je krijgt wel een momentopname van de stand van zaken van bijvoorbeeld IT projecten op dat moment, en dat is een dashboard, ook een dashboard.

00:26:07

Interviewer: Oké.

00:26:09

Persoon 1: Die is doe, maar alleen maar de kleurtjes die jij hier hebt staan.

00:26:13

Interviewer: Mmm.

00:26:13

Persoon 1: Zonder dat je de tekst gelezen hebt die ik zie iets of groen, oranje of rood is, geeft geeft een dashboard weer over de stand van zaken, het actuele stand van zaken van het project performance portfolio IT portfolio.

00:26:31

Interviewer: Wat vond je ervan dat de vragen van uit ieders eigen specialisme bekeken en beantwoord werden?

00:26:40

Persoon 1: Nou, dat is juist heel goed, denk ik kijk, ik zit, ik ben geen IT man, maar ik ben wel iemand van het onderwijs. Dus ik kijk eens bekijken met de ogen en daarom hebben we die samenstelling ook met de ogen vanuit het onderwijs en <persoon3> bekijkt vanuit het geld van financiën en <persoon2> is de IT man. Dus we zitten met verschillende verschillende, vanuit verschillende brillen bekijken hoe dat portfolio en ik denk dat het juist complementair is aan elkaar, waardoor je tot een goed, want als we alleen maar financiële mensen daar aan tafel hebben, ze: ja, waar gaat het niet de goeie kant op? En als er alleen maar IT mensen aan tafel zit, ik had ook een, ik moet op en ik denk dat het juist complementaire juist versterkend werkt hier, als je dat met verschillende brillen bekijkt.

00:27:23

Interviewer: En zou het ook bevorderen dat het aansluit bij de doelstellingen van de organisatie?

00:27:32

Persoon 1: Absoluut, absoluut, ja.

00:27:38

Interviewer: Ja, je hebt zelf al aangegeven dat jij bij het beantwoorden van de vragenlijst best wel moeite had met de daar gehanteerde criteria en de bijbehorende aspecten en de daaruit volgende vragen.

00:27:49

Persoon 1: Ja, ik ben daar eerlijk in.

00:27:51

Interviewer: Ook en maar je geeft ook aan dat als je het vaker seizoen een zou doen, dat je het wel hadden gemakkelijker.

00:28:00

Persoon 1: Maar ik heb jou, ik heb je al toelichting gelezen en ik heb die en ik heb voor en ik heb nog op het punt gestaan om jou even te bellen. Ik dacht moet even een toelichting hebben. Hoe dat nou precies moet interpreteren, heb ik niet gedaan. Ik dacht eigenlijk moet ik het zelf kunnen, dan ben ik ook heel eerlijk, hè, maar als ik het nou nu nu, nu snap ik het en dat is een tip. Misschien, ja, misschien waren die vragen: wat zou er misschien wat anders geformuleerd moeten zijn? Of de toelichting, wat anders? Misschien zit daar een. Maar goed, dat ligt aan mij, misschien niet.

00:28:29

Interviewer: Nou, daarom zat toch ook een vraag bij: vind je het geschikt voor jou branche? Want dit deze criteria en die aspecten, die zijn heel algemeen gesteld. Die worden bij de ABN AMRO getest, die worden bij verschillende organisaties getest.

00:28:48

Persoon 1: Standaardvragen vragen.

00:28:50

Interviewer: Het zijn uiteindelijk standaardvragen die die je bij Elk willekeurig bedrijf zo.

00:28:54

Persoon 1: OK.

00:28:54

Interviewer: Kunnen gebruiken, maar als je dat zelf zou willen gaan hanteren, zou je die vragen dan aanpassen, die criteria en die aspecten?

00:29:07

Persoon 1: Ja, misschien wel, want daar heb je bijvoorbeeld staan "Klant". Ik heb mezelf afgevraagd wie is nou de klant? Is onze onze klanten? Student, onze klanten kan een bedrijf zijn, maar hier wordt geïnterpreteerd wat voorkomen dat het destijds niet ingeplande wijzigingen van de klanten de planning van activiteiten verstoord. Wie is nou klanten hier? Ja, daar moet je over nadenken. Bij de ABN AMRO is, weet ik wel wie klanten is.

00:29:30

Interviewer: Mmm.

00:29:31

Persoon 1: Maar maar uit welk perspectief is dit bekeken?

00:29:35

Interviewer: Ik heb dat. Ja, deze vraag is de vorige keer ook gesteld en toen heb ik die toegelicht als zijnde degene die eh het IT project gerealiseerd wil hebben. Dat is in mijn ogen de klant, dus dat kan ook de interne klant zijn.

00:29:52

Persoon 1: Wij, daar zijn wij <organisatienaam>.

00:29:54

Interviewer: Ja, dat kan een een, een opleiding zijn of een administratief medewerkers die bepaalde klus moeten doen. Dus dus je zou hier en daar zou je de de vraag stel ik in: Elk geval wel aanpassen of een veel beter toelichten mmm.

00:30:15

Persoon 1: En dan staat er bijvoorbeeld bij: in welke mate wordt er gecontroleerd of de gecommuniceerde de stand van zaken ook klopt met de werkelijkheid?

00:30:21

Interviewer: Ja.

00:30:28

Persoon 1: Ik zit in <overlegorgaan>, <persoon2> die geeft een overzicht van de lopende projecten. Zijn die oranje, groen of rood? En hoeveel controleren wij nou? Of dat klopt met de werkelijkheid? Ik vond dat beste een lastige vraag.

00:30:42

Interviewer: Kun je dat überhaupt?

00:30:43

Persoon 1: Wij gaan eigenlijk af op wat <persoon2> zegt.

00:30:46

Interviewer: Maar heb jij middelen om te controleren of datgene wat <persoon2> zegt of dat klopt?

00:30:50

Persoon 1: Nee, ja, ik kan het alleen maar uit eigen ervaring spreken. Als we het over het student volgsysteem hebben, dan wil ik natuurlijk wel of het wel ja, hoor ik genoeg over en dat geldt niet voor elk project.

00:31:03

Interviewer: Deze vraag zitten en omdat eh in de praktijk bij een heleboel bedrijven, daar wordt elke keer gerapporteerd van: ja, het gaat goed, gaat goed, gaat goed. En uiteindelijk, als klaar moet zijn, dan: ja, dan zit toch wat dingetjes tegen. En dan.

00:31:15

Persoon 1: Maar daar hebben we ook meegemaakt hebt daar heb ik ook voor als voorbeeld genoemd. We hadden ooit een medewerker die de baan van <persoon2> toen nog had. Dat was een interimmanager en die zei altijd "bumpy road, bumpy road, maar het komt allemaal goed" maar het kwam niet goed.

00:31:30

Interviewer: Mmm.

00:31:30

Persoon 1: En en dan word je een beetje beetje voor de gek gehouden, natuurlijk. Maar daar heb je als lid van zo'n programma groep, ja, dan moet je echt, daar moet je echt mensen gaan vragen binnen de organisatie die daarmee bezig zijn, hoe dat staat. Maar dat doen wij natuurlijk niet als je zou je zou wel dat weer beter willen kunnen controleren, dat zou wel moeten, denk ik.

00:31:50

Interviewer: Mmm.

00:31:51

Persoon 1: Maar voordat je daar zelf als je, want je voor jou, is het heel logisch. Maar voordat je als eerste eerste keer dat vraagt, dan moet je even over nadenken, snap je wat ik bedoel, voordat je snapt wat er staat.

00:32:01

Interviewer: Oké, even kijken, volgens mij ja, ik heb nog een vraag bij die initiële vragenlijst. Deze vragenlijst, die ja, waar je best wel moeite mee had.

00:32:17

Persoon 1: Om het even goed hoe je het goede antwoord op kiezen, ja, het was.

00:32:21

Interviewer: Voor de eerste keer, hè, ja, zou het nuttig zijn om bij elke vraag een commentaar, veld mogelijkheid te hebben dat je kunt voor jezelf kunt noteren waarom je tot dat antwoord gekomen bent.

00:32:37

Persoon 1: Oh ja.

00:32:38

Interviewer: Bij de bespreking dan misschien op terug kunt grijpen.

00:32:40

Persoon 1: Ja, want ik had ook jouw kladblok die opengezet want je had je had twee mogelijkheden: ik had de vragenlijst.

00:32:46

Interviewer: Mmm.

00:32:46

Persoon 1: En je had van mij een kladblok een digitaal kladblok die klaargezet waar ik aantekeningen kon maken. Ik heb daar geen gebruik van gemaakt en ik dacht achteraf, dat had ik misschien wel moeten doen per vraag even moet aangeven waar ik hoe het geïnterpreteerd heb, maar goed.

00:33:01

Interviewer: Mmm.

00:33:02

Persoon 1: Dus misschien is dat wel ja, een een toelichting geven op jouw antwoord zou heel goed zijn.

00:33:07

Interviewer: Mmm.

00:33:08

Persoon 1: Heb je dan, dan voel je je dan op dat moment in en die opmerking zo je mee kunnen nemen in het gesprek. Ik vind dat een goed idee.

00:33:17

Interviewer: En het laat je vrij om daar wel of niet wat in te vullen. Even kijken, die had ik allemaal gevraagd. Volgens mij ben ik rond dan.

00:33:35

Persoon 1: Nou, blij toe helemaal goed.

00:33:39

Interviewer: Hartstikke mooi, ehm ja, dan wil ik jou gewoon hartstikke bedanken dat je hier aan mee hebt willen werken en ik ga dit uitwerken in een afstudeerverslag en dat hoop ik half mei klaar te hebben. En als het beoordeeld is, dan geef ik jullie ook de mogelijkheid om het te lezen. Laat ik verder helemaal aan jullie hem dat

daadwerkelijk te lezen of niet. En uiteindelijk laat ik ook wel het resultaat, de beoordelingen weten. En ja, dan is het klaar, dan ben ik klaar met de opleiding.

00:34:13

Persoon 1: En ben je klaar met de opleiding? Nou, als het mooi, man, nog een klein feestje vieren!

00:34:19

Interviewer: Ja zeker.

00:34:20

Persoon 1: En en vond je het leerzaam de opleiding of niet?

00:34:24

Interviewer: Daar zaten een aantal vakken bij. Die vond ik zeer leerzame een zeer interessant.

00:34:52

Persoon 1: Want jij doet de Master nu, hè, en bij welke universiteit?

00:34:56

Interviewer: Op de open universiteit?

00:34:58

Persoon 1: Open universiteit.

00:35:19

Persoon 1: En en en dit is eigenlijk jouw afstudeerproject waar je een stukje onderzoek gedaan naar hoe noemen hoe heet je dat? Hoe heet dat formeel? Het onderzoek, wat je, het afstudeerproject wat je doet.

00:35:36

Interviewer: Het bepalen van de gezondheid van hun IT project portfolio door middel van een dashboard.

00:35:40

Persoon 1: Oké mooi!

00:35:43

Interviewer: Hele mondvul.

00:35:44

Persoon 1: Ja, maar als ik het zo bekijkt kun je het ook voor andere dingen gebruiken.

00:35:48

Interviewer: Dat denk ik ook.

00:35:50

Persoon 1: Daar was dan, maar dat is een bijkomend voordeel.

00:35:53

Interviewer: Ja, en ik denk dat als je hier een beetje een flexibel applicatie van zou maken, ja, eh, dan kun je die inderdaad voor heel veel dingen inzetten.

00:36:03

Persoon 1: Het is zeker een voorwaarde, maar dan zou je voor heel veel dingen inderdaad kunnen inzetten. Mooi instrument.

00:36:09

Interviewer: Ja, ik denk dat.

00:36:11

Persoon 1: Je kunt het ook mooi, ja, je kunt het online doen. Allemaal geweldig!

00:36:14

Interviewer: Ja, en ik denk met name dit, dat dit [toont dashboard] is echt gewoon een heel mooi, krachtig, praatplaatje is.

00:36:20

Persoon 1: Ik denk dat dit voor de afdeling voor onze ITPP-groep, want ik ik ik zou ook willen vragen om straks aan het eind van je afstudeeropdracht heel kort dit nog eens een keer te komen presenteren in de programma groep met de voorzitter van het bestuur erbij. Zou je dat willen doen?

00:36:35

Interviewer: Dat wil ik zeker doen.

00:36:36

Persoon 1: Want dan zijn, <persoon 3>, <persoon 2> en ik er bij betrokken geweest. Het is heel goed om te kijken van, vind je het ook gewoon gaan gebruiken.

00:36:44

Interviewer: Hè, gewoon wat wat hoe het werk gaat, hoe het gedaan hebben.

00:36:49

Persoon 1: Ja, ja, ik denk dat dat goed is als we dit gaan ook echt gaan gebruiken, bij onze organisatie.

00:36:55

Interviewer: Mmm.

00:36:55

Persoon 1: In eerste instantie voor, voor en IMIT. En maar goed, we krijgen een nieuwe stafmanager dat weet je, maar het zou ik denk dat het heel mooi instrument is om daarmee aan de slag te gaan samen.

00:37:07

Interviewer: Mmm oké.

00:37:09

Persoon 1: Dus jij bent bereid om eens een keer als je klaar met je studie om eens een keer nog dit eventjes met elkaar kort te bespreken en dan kan ik dan kunnen wij de vraag stellen van: zouden we dit niet kunnen implementeren in de programmagroep?

00:37:20

Interviewer: Zeker.

00:37:21

Persoon 1: Oké, helemaal goed.

00:37:23

Interviewer: Oké leuk!

00:37:25

Persoon 1: Goed zo.

Interview persoon 2

Dit is een geautomatiseerd getranscribeerd interview met persoon 2 die heeft meegedaan aan het dashboard onderzoek. De automatische transcriptie registreert vrij letterlijk wat er gezegd is, dus ook de woordherhalingen, gebroken zinnen, euhs en aahs etc. Om de transcriptie zo natuurgetrouw mogelijk te laten, zijn er geen volzinnen van gemaakt, maar gehouden zoals het gezegd werd. Handmatig zijn de transcriptie fouten (zaken die verkeerd 'verstaan' zijn door de transcriptie software) gecorrigeerd. "Mmm" is een bevestigend geluid.

00:00:26

Interviewer: We hebben wanneer was het gisteren en eergisteren, eergisteren denk ik, hebben we het groepsgesprek gehad. Hebben we een dashboard gebruikt? Vandaag is de bedoeling dat ik samen met jou of je eigenlijk aan jouw vraag: wat vond je van? Wat vond je voor verbetering vatbaar? Wat vond je goed? Wat vind je niet goed? En ehm? Ik wil graag een oordeel van jou over de bron van de gegevens, de manier van van de, van het verwerven van de gegevens, de manier van het analyseren van de gegevens, de hulpmiddelen en tools die daarbij gebruikt worden. En ik wil het nadrukkelijk zeggen dat de kritiek zeer welkom is. Ik wil dat eerst doen aan de hand van een zogenaamde dat is een standaard schaal in de wetenschap is dan dat aantal vragen en die kijken met name naar de effectiveness; the ability of users to complete tasks using the system, and the quality of the output of those tasks, efficiency; the level of resource consumed in performing tasks en satisfaction; users' subjective reactions to using the system.

00:02:01

Persoon 2: Mmm.

00:02:02

Interviewer: Ik heb dat ingevuld en ja, vraag één is deze aanpak beviel mij en dan mag jij antwoord geven. Helemaal mee, oneens helemaal mee, eens en dan schaal één op vijf en deze 16 vragen, die wil ik even, zeg maar uit de uit de losse heupen inschieten en dan komt er later op terug naar we. Dan wil ik voor jou de verantwoording horen van waarom vind je dat? Ja. Dus de eerste vraag, deze aanpak.

00:02:40

Persoon 2: Even kijken dit dus helemaal oneens één, twee, drie is neutraal, vier, vijf is de andere kant zeg ik een vier. Ik ben nooit zo van die extreme.

00:02:49

Interviewer: Kijk, ik denk dat deze aanpak regelmatig zou willen hanteren.

00:02:52

Persoon 2: Ja, ook vier.

00:02:59

Interviewer: Ik vond de aanpak onnodig complex plek.

00:03:02

Persoon 2: Twee.

00:03:04

Interviewer: Ik vond de aanpak gemakkelijk.

00:03:08

Persoon 2: Nee, gemakkelijk.

00:03:11

Interviewer: Ik vond de aanpak gemakkelijk.

00:03:12

Persoon 2: Dat is wat anders, dan zeg ik vier en dat.

00:03:20

Interviewer: Ja, ik heb nog geen argumenten, hè, die komen dadelijk.

00:03:22

Persoon 2: Nee.

00:03:23

Interviewer: Ik denk dat ik de ondersteuning van een procesbegeleider nodig hebt om deze aanpak te hanteren.

00:03:34

Persoon 2: Drie.

00:03:37

Interviewer: Ik vond de verschillende onderdelen van deze aanpak goed met elkaar geïntegreerd.

00:03:41

Persoon 2: Vier

00:03:46

Interviewer: Ik vond dat er veel tegenstrijdigheden in de aanpak zaten.

00:03:51

Persoon 2: Twee, je hebt over de aanpak is de methode, hè?

00:03:56

Interviewer: Ja, ja.

00:03:58

Persoon 2: Heel oké.

00:03:59

Interviewer: Ik kan me voorstellen dat de meeste mensen deze aanpak snel kunnen hanteren.

00:04:04

Persoon 2: Vier. Dat verwacht ik ja.

00:04:10

Interviewer: Sorry.

00:04:11

Persoon 2: Vier ik daarstraks over.

00:04:13

Interviewer: Oké.

00:04:14

Persoon 2: Deze twee "...vind ik zeer omslachtig..." nee.

00:04:18

Interviewer: Eh ik voelde me zelfverzekerd tijdens deze aanpak.

00:04:24

Persoon 2: Vier.

00:04:26

Interviewer: Ik moest veel over deze aanpak leren voordat ik het goed kon gebruiken.

00:04:30

Persoon 2: Dat is drie, dan weet ik niet, want ik weet niet hoe. Dat is een vraag van ik moet ik veel over, omdat ik het voor om voordat ik het goed kan gebruiken ik heb hem gewoon gebruikt en of ik hem dan goed gebruikt hebt of niet goed gebruiken, wel ter beoordeling van een ander. Maar dus vandaar dat ik ...

00:04:52

Interviewer: Duidelijk, ik vond deze aanpak goed passen voor het gebruiken binnen onze branche.

00:04:58

Persoon 2: Kun je je afvragen wat de branche is...vier

00:05:03

Interviewer: Ik kan door middel van deze aanpak de status van hun portfolio goed volgen.

00:05:12

Persoon 2: Mmm ik neig tussen twee en drie. Ja, ik zeg het maar even een drie ik zal het straks uitleggen.

00:05:20

Interviewer: Ik kan door middel van deze aanpak acties en opvolging waarborgen.

00:05:24

Persoon 2: Drie

00:05:28

Interviewer: Ik kan deze aanpak andere aanbevelen.

00:05:31

Persoon 2: Vier.

00:05:34

Interviewer: Heeft u nog aanbevelingen helemaal mee eens? Oneens ja, ik zal even bij zeggen deze vragen hebben wij opgedrongen gekregen. De eerste vraag die die was die we aangereikt hebben gekregen. Hoe beviel deze aanpak helemaal mee? Eens, die heb ik dan nog toevallig getackeld maar die laatste, daar heb ik over het hoofd gezien. Hoe gaan we die veranderen? Ik denk dat we die gewoon er uit gaan gooien. Ik doe in elk geval submit

00:06:12

Persoon 2: Dan op drie zetten dat is het meest neutrale.

00:06:16

Interviewer: Dan doen we edit en dan ligt het in ieder geval al vast.

00:06:19

Persoon 2: Ja.

00:06:22

Interviewer: Goed, en dan nu het waarom. De aanpak beviel. Daar heb je enigszins positief op gereageerd.

00:06:33

Persoon 2: Waarom? Omdat ik denk dat eerst zelf gewoon hier invullen geeft jou een goed beeld of geeft dan, geef je nee, zegt jou in staat, stelt jou in staat om je eigen mening goed neer te zetten. Hè je eigen indruk. En vervolgens is het de tweede methode: waarin je groepsdiscussies ga je meer horen. Als je gelijk in een groepsdiscussies zit eh, dan ben je heel erg ontvankelijk voor voor beïnvloeding en je moet eigenlijk eerst voor jezelf is van stel eerst maar eens zelf is de vraag: wat vind jij hiervan? Want je krijgt en binnen discussie komt dan wel de invalshoek die erbij zijn gekomen, want die verschillen blijkt.

00:07:19

Interviewer: Oké, ik verzin even een vraag daarbij voor dadelijk.

00:07:30

Persoon 2: Oké.

00:07:32

Interviewer: De volgende vraag: ik denk dat deze aanpak regelmatig zou willen hanteren. Toelichting daarop: waarom zou je dat willen doen?

00:07:41

Persoon 2: Nou, ik probeer een brede, deze aanpak: je breder te trekken naar richting bijvoorbeeld, je je eigen team, wat je zou kunnen doen en en dan zou je eerst weer zeggen van oké, wat is jouw gedachten? Van? En vervolgens die gedachten dan nog eens een keer peil, pijlen in een. In een groepsdiscussies dat zou ik me wel iets bij kunnen voorstellen heeft ieder geval iemand altijd de ruimte om zelf iets te zeggen.

00:08:14

Interviewer: En het regelmatige.

00:08:18

Persoon 2: Omdat ik merk het regelmatig zou willen hanteren, omdat er toch veel onderdelen zijn waarin wij eh een, dan begin jij zelf eigenlijk ook mee de eh, eh in bijvoorbeeld de plenaire discussie die jij zou willen voeren over invoer van AVO.

00:08:36

Interviewer: Mmm.

00:08:37

Persoon 2: Snap je en daar zou je deze methode ook heel goed kunnen gebruiken, wat denk je zelf? En daarna, dan kun je van dat zelf? Kan je gaan kijken van ja, hoe denken, hoe zijn jouw gedachten? Kun jij de gedachtegang van andere volgen hierin en kom je dan tot dezelfde conclusie en komen dan tot een zelf de uitspraak?

00:09:01

Interviewer: Oké.

00:09:02

Persoon 2: Ja?

00:09:02

Interviewer: En.

00:09:03

Persoon 2: Totdat je kunt 'm regelmatige eigenlijk hanteren in dit soort zaken.

00:09:07

Interviewer: Ja bedoel je dan, ik wil deze methode vaker gebruiken van verschillende dingen, of ik wil er regelmatig terug laten komen voor hetzelfde.

00:09:15

Persoon 2: Oh, dat kan ook ik, maar het ging mij om de methode. Zou je de methode voor hetzelfde? Ja, als je eenmaal een deze methode hebt gekozen voor het beoordelen van je projecten portfolio, dan hanteer je hem.

00:09:31

Persoon 2: Als je dat niet omdat ik regelmatig wij hebben we gesproken één keer in het jaar of twee keer in het jaar, nou ja, dat is dan, maar het gaat mij om de met deze aanpak, deze methode, ga je die regelmatig gebruiken, ook voor andere dingen? Zo lees ik deze vraag weer, hè.

00:09:48

Interviewer: Nou, regelmatige is meer bedoeld en het van oké. Wij moeten ons project portfolio in de gaten houden.

00:09:53

Persoon 2: Oké, maar ja, dan heb ik ook goed, ja, want ik zeg ook, want je moet dat gewoon. Twee keer per jaar of één keer per jaar zou je die moeten hanteren, want anders gaat dat niet goed.

00:10:04

Interviewer: Duidelijk.

00:10:05

Persoon 2: Dus als dat binnen die binnen dat portfolio moet blijven projecten portfolio moet blijven, is dit antwoord ook goed.

00:10:13

Interviewer: Oké, ik vond de aanpak onnodig complex.

00:10:17

Persoon 2: Nee, ik vond het niet complex.

00:10:19

Interviewer: Was te doen?

00:10:22

Persoon 2: Ja.

00:10:22

Interviewer: Ik vond de aanpak gemakkelijk. Ja.

00:10:25

Persoon 2: Het dezelfde vragen?

00:10:25

Interviewer: Hè, ja vind ik ook.

00:10:26

Persoon 2: Alleen anders gesteld.

00:10:30

Interviewer: Ik denk dat ik ondersteuning van een procesbegeleider nodig hebt om deze aanpak te hanteren.

00:10:36

Persoon 2: Ja, eh, het is het is een. Waarom heb ik hier neutrale opgezet? Of dat is eigenlijk?

00:10:45

Persoon 2: Om of het is vooraf heel duidelijk wat er gaat gebeuren en dan dan denk ik altijd als dat heel duidelijk beschreven is, dan hoeft dat niet, want dan kun je daar prima zelf uit kan komen, ook met de groep. Hè, stel dat jij, die niet bij was geweest. Waar waren <persoon 3>, <persoon 1> en ik er ook uitgekomen waarschijnlijk met hetzelfde resultaat.

00:11:03

Persoon 2: Dus als je het vooraf beschrijft is prima. Kunnen wij daar heel goed mee uit de voeten en kunnen we tegen zeggen tegen jou zeggen: Interviewer, is ons lijstje, alsjeblieft doe je best geniet er van en dus daarom denk ik en dat heeft met die boven ze twee, drie te maken uit de bovenste twee te maken, eh dus, dan denk ik van ja, ik vond de aanpak onnodig complex. Nee, ik vond de aanpak gemakkelijk. Ja, dus dan moet ik hier ligt er en daarom heb ik hiervoor neutraal gekozen.

00:11:36

Persoon 2: Als er vooraf niets gezegd is, dan heb je die procesbegeleider nodig. Altijd vooraf heel helder is, helemaal niet nodig. Oké, want ingewikkeld is het niet.

00:11:46

Interviewer: En.

00:11:47

Persoon 2: Maar je moet wel effe weten wat je moet doen.

00:11:50

Interviewer: Ik vond de verschillende onderdelen van deze aanpak goed met elkaar geïntegreerd.

00:11:54

Persoon 2: Nou ja, goed, dat is eerst je eigen, ja, ik ik ik, zo heb ik er geen geïnterpreteerd net is, je gaat eerst zelf iets invullen en dat doen we, dat doen de meerdere mensen en vervolgens ga je datzelfde in een eh doe je het nog een keer, maar dan in de met de resultaten te vergelijken met elkaar te spiegelen met elkaar, vind ik een goede aanpak en je laat iedereen daar. Daar komt nu ruimte voor interpretatie, zoals <persoon 3> het gezegd, dat, ja, ik heeft het eigenlijk in een ontwikkelingsfase gezien van ja, wij komen van nul en we zitten nu op op vijf of zes van de tien. En ik heb gezegd: we hebben het feit, feitelijk het moment, momentopname hoever ze nou, dat is een heel iets anders en die komen d'r dan wel naar voren.

00:12:42

Interviewer: Hoe zou je ervoor kunnen zorgen dat de interpretatie van de vragen eenduidig wordt?

00:12:50

Persoon 2: Door te zeggen van dat je een momentopname kiezen: hoe, hoe vind je het nu niet wat wat voor

groeï wij hebben gemaakt hebben, maar gewoon dat het feitelijk wat het is. Wat vind jij op dit moment van de status? Vind jij dat? Beoordeel het huidige moment niet door het groeipad ervoor, eh het groeipad wat daarna komt?

00:13:12

Interviewer: <persoon 3> maakt ook een vergelijking met eerdere ervaringen bij een ander bedrijf vind je dat hier binnen het passen?

00:13:24

Persoon 2: Binnen deze vraag: ja, het is, dat is een beetje vooraf, wat is het doel? Wil jij ik? Ik heb begrepen dat het doel is van wat is de status van jouw portfolio en niet van welke groei heb jij gemaakt in jouw portfolio en vergelijk dat eens met andere bedrijven.

00:13:42

Interviewer: Mmm.

00:13:43

Persoon 2: Is met eerdere ervaringen die is die vraag niet? Nee, dus de vraag moet wel helder zijn, althans en dat is denk ik, dan de aanbeveling op vraag nummer 16. Wat moeten we precies beoordelen?

00:13:59

Interviewer: Oké, dus daar moet duidelijker gesteld worden. Oké, dat ging over integratie. Dan ik vond dat er veel tegenstrijdigheden in de aanpak zaten.

00:14:12

Persoon 2: Ja, nou weet ik niet ... er zaten geen tegenstrijdigheden in de aanpak, de zaten en de vragen waren er ook niet tegenstrijdig, alleen de interpretatie van de vraag, was anders ook niet tegenstrijdig.

00:14:31

Persoon 2: En dat beïnvloedt en daarom is dat gesprek achteraf heel goed dat je zegt van hé, wat is het? Wat moet hier geantwoord worden? Is de status of is het een groei? Het is de status en de status is dan dit. Dus nee, er waren geen tegenstrijdigheden in de aanpak.

00:14:48

Interviewer: Oké, ik kan me voorstellen dat de meeste mensen deze aanpak snel kunnen hanteren.

00:14:52

Persoon 2: Ja, dat kan ik me voorstellen.

00:14:56

Interviewer: Waarom?

00:14:59

Persoon 2: Omdat die niet ingewikkeld is en dat is handig de aanpak is en ik refereer even dan is gewoon: je stelt vragen aan mensen die geven antwoord op die vraag. Die vraag moet dan wel wat wat scherper zijn. Hè, wat? Wat moet ik beoordelen, de groei of de de status op dit moment? En vervolgens ga je dat toetsen in een wat groter verband. De datgene uit antwoord? Nee. Iedereen die die alle antwoorden geven op die vraag gaat zijn antwoord toetsen bij andere. En dat, dat vind ik op zich niet verkeerd. Dat vind ik wel goed om dat te doen, want dat stelt bij.

00:15:44

Interviewer: Ik voelde mijzelf verzekerd tijdens deze aanpak.

00:15:48

Persoon 2: Ja, ik vind dit dan niet ingewikkeld.

00:15:54

Interviewer: Ik moest veel over deze aanpak leren voordat ik het goed kan gebruiken.

00:16:03

Persoon 2: Ja, dat is, vind ik, weer een beoordeling van anders. Hè, waarom komt dat? Waarom is dat anders voor mij? Omdat het woordje "goed", dat geeft en dat is een, daar geef je kwaliteit aan en ik moest wel. Ik moest veel over deze aanpak leren voordat ik, voordat ik het kon gebruiken, is een compleet andere vraag. Snap je wat ik bedoel?

00:16:29

Interviewer: Mmm.

00:16:31

Persoon 2: Dus als jij zegt van voordat ik het goed kan gebruiken, ik heb gewoon gebruikt, punt.

00:16:36

Interviewer: Laten we het goed dan even eruit halen.

00:16:39

Persoon 2: Ja, ik heb, dan wordt het eigenlijk nee, het is gewoon voor mij dan een twee, omdat ik heb daar niet zoveel voor moeten leren.

00:16:48

Interviewer: Op voorwaarde dat ik daar "goed" uithaal zeg je een twee.

00:16:55

Persoon 2: Ja, en dan gaan we nu dan omhoog, want dan ga ik terug omhoog, want daar hebben we dat nog verder omhoog, want daar hebben we diezelfde.

00:17:06

Interviewer: Ja, goed.

00:17:07

Persoon 2: "Ik vond de onderdelen van de aanpak goed met elkaar geïntegreerd..."? Ja, nee, dat kan nog wel. De was daarvoor nog een, maar die heb ik neutraal geantwoord, zie ik dat nou verkeerd?

00:17:19

Interviewer: Volgens mij niet bovenaan.

00:17:23

Persoon 2: Daar was ik heb het idee dat ik ik heb hier nooit neutraal. Ja, dat is die heb ik toen gezegd. Neutraal, omdat ik denk van ja, dat ligt eraan. Als ik vooraf goed de de de dingen, nee, ik ga naar beneden, ja, dit is dan, is het goed, dan is het er is niks schokkends.

00:17:42

Interviewer: Dan gaan we hier het woordje goed uit te slopen.

00:17:46

Persoon 2: Mmm.

00:17:46

Interviewer: Ik vond deze aanpak goed passen voor het gebruik binnen onze branche.

00:17:54

Persoon 2: Ja en de de je wat ik net zei, de branche is een eh, een breed gebied is het onderwijs in dit geval voor mij en dan vind ik dat een goed. Toen vond ik deze aanpak goed.

00:18:08

Interviewer: Dus er waren geen criteria of aspecten waarvan je zegt van ja, dat speelt bij ons helemaal niet.

00:18:14

Persoon 2: In mijn ogen niet.

00:18:16

Interviewer: Oké, ik kan door middel van deze aanpak de status van een portfolio goed volgen.

00:18:28

Persoon 2: Ja, daar heb ik neutraal gezegd.

00:18:32

Persoon 2: Dat weet ik eigenlijk niet. Dat zit m ook in de, in de, in de, in de tijd en eh en wanneer niet regelmatig doet, als je dit regelmatig doet, dit, nee, dit moet je regelmatig doen, dit moet je eh na, moet er ook altijd acties uit gaan komen en die moeten dan wel zo beschreven staan, en dat heb jij ook deels gedaan. Dus ja, maar goed, ik, ik weet niet of dat dan uit de status van een portfolio goed kan volgen. Ja, ik kan hem volgen.

00:19:07

Interviewer: Als je het zou vergelijken met het wel doen of het niet doen, zou je, als je het wel doet, een beter inzicht hebben in de status van je IT project portfolio als je dit ja, je hebt die afgelopen jaar in een bepaalde werkwijze gehanteerd en als je deze zou invoeren, deze werkwijze, zou je dan een beter inzicht hebben in jouw IT, project portfolio?

00:19:35

Persoon 2: Een inzicht hebben, het is een beetje lastig, hè, als ik denk aan inzicht. Kijk, als jij wat goed is, als jij deze procedure volgt, dan mag je ervan uitgaan dat jij je portfolio zo hebt ingericht. Ja, dat je dat je project portfolio gewoon up to date de juiste informatie heeft. En dat soort zaken. En want dan gaan we naar de inhoud van Elk project, dat. Die wordt dan goed bijgehouden want jij spreekt eigenlijk hier af, want we moeten dat goed daar hebben. We dat moet moet goed zijn. Dit een soort checklist checklist en dat kun je één keer per jaar doen. Dan, en dan zeg je van oké, aan voldoen maar nog aan deze voorwaarden voor de. Ja, oké, maar voldoet voldoet Elk project nog hieraan? Ja, prima, dan gaan we nog in. Kunnen het nog steeds een project, een verkeerd gaan, hè, niet goed gaat en en dat soort dingen dus eh, dit is voorwaardelijk, maar dat wil niet zeggen dat jouw projecten portfolio ... eh of elk project goed verloopt zo moet ik het eigenlijk zeggen.

00:20:52

Interviewer: Dat kan, dan kunnen projecten slechts lopen aan de andere. Heel goed. Het gaat over het geheel.

00:20:59

Persoon 2: Ja, ja, ja, ja, ja, dat weet ik.

00:21:01

Interviewer: Ja, je zei net van je moet wat voorwaarden stellen. Wanneer is het goed? Wanneer is het niet goed per project? Eigenlijk? Moet je dan die voorwaarden, ze ook in deze tool inbouwen of is dat dan niet nodig als je het in het project doet?

00:21:19

Persoon 2: Ja, ja, ja, ja, ja, ja, misschien heb ik een vraag gemist over wat de over de de de, de, de, de, de, de, de resultaten van de projecten, dus dat een definitie zoiets van is, een project, goed verlopen jaar, dan nee, en die zou dat nog misschien eh mmm vervolmaken maar aan de andere kant, als als dit voorwaarde scheppend is, moet je het niet hebben over resultaten en dan krijg je er uit dat dat die projecten ook allemaal goed gaan. Of dan, en dat is ook weer niet het geval. Maar wat voor toegevoegde waarde? Als je hier met dit is een fundament voorwaardelijk? We moeten dit gewoon goed in de gaten houden. Dan gaande projecten worden ieder geval goed ingestoken en als je hier dan ook zegt een vraag van: zijn alle resultaten. Zijn alle projecten met een goed resultaat afgebroken. Dat je zegt dan nee, dan denk ik van ja, wat heeft dat voor toegevoegde waarde?

00:22:23

Interviewer: Mmm.

00:22:27

Persoon 2: Ik zie dit meer als van joh, pak, pak zorgt dat elk project voldoet goed voldoet en controleer jezelf en één keer per jaar loop dit eens door en zegt van: ga dan nog eens even goed over nadenken en voldoet het hier nog voldoet aan, want dit zijn de, zeg maar deze zijn vooraf helder. Tijdens zo'n jaar gaan ze naar de achtergrond en je moet ze weer naar de voorgrond hebben, van waar gaan wij scheer, waar gaan wij tot...? Het is net zoiets als een auto weg met een middenstreep een onderbroken middenstreep die onderbroken middenstreep is... op het moment van hé zit ik nog op de goeie weghelft oh shit, ik zit op de verkeerde, ik moet weer terug, hè, jong, dat gebeurt hè tijdens het rijden! Zo zie ik dit fenomeen.

00:23:16

Interviewer: Oké, en we hebben ook maatregelen opgesteld naar aanleiding van de conclusies over een bepaald criterium. Hoe vaak zou je die dan moet, moet in de gaten houden, moeten houden. Kijk, je doet en één keer per jaar die die sessie. Daar volgen maatregelen uit. Daar worden misschien ook zelf data aan gekoppeld. Wanneer iets klaar moet zijn. Hoe vaak zou je dat moeten controleren?

00:23:48

Persoon 2: Ja, als het een datum zit, dan zou je dat moeten gaan controleren of dat voldaan heeft, dus je moet dat dan pak 'm beet van hoe? De stand van zaken rondom de maatregelen moet je dan meenemen, per kwartaal.

00:24:03

Interviewer: Dus dat zou je in jullie proces.

00:24:06

Persoon 2: Ja, als je één keer in het jaar de evaluatie, doet het van van je project, een portfolio aan deze voorwaarden doen we hier nog aan? Komen de maatregelen zeg je van nou, we zetten de maatregelen in de tijd van het jaar en zegt van oké: Elk kwartaal hebben we maatregel wel of niet doorgevoerd, want anders

heeft dat op zich je en dan heb je die maatregelen eigenlijk doorgevoerd en dan kun je dat dan aan het eind van het jaar controle maar nog eens een keer doorlopen, denken we nog steeds hetzelfde, want mensen veranderen eigenlijk altijd. Hè zijn niet de dingen die veranderd zijn, de mensen die er anders over nadenken en dus allemaal anders in gaan vullen.

00:24:42

Interviewer: En die maatregelen die getroffen worden? Moet daar een willekeurige datum aan gekoppeld worden? Of zeg je van nou? Als we kunnen zeggen: stel dat je het aan het begin van het jaar doet, deze sessie, moet je dan zeggen: nou, die maatregelen, als we dat per kwartaal nog even bekijken, controleren of die maatregelen zijn doorgevoerd, ja of nee, dat is voldoende.

00:25:07

Persoon 2: Ja.

00:25:08

Interviewer: Per kwartaal zou voldoende zijn.

00:25:10

Persoon 2: Ja.

00:25:11

Interviewer: Nou, kijk, oké, dat was allemaal naar aanleiding van de vraag. Even kijken "...project portfolio goed volgen".

00:25:24

Persoon 2: Ja.

00:25:25

Interviewer: En dat blijft nog steeds antwoord drie, hè, ik kan door middel van deze aanpak acties en opvolging waarborgen.

00:25:35

Persoon 2: Ja, wat we het net gezegd hebben, dan zou je dat ja, dan kun je dat zeker wel waarborgen. Dus eigenlijk is het de vier alleen. Maak er maar vier van. Ik denk namelijk: want als je dat zo doet waar we het net over gesproken hebt, dan zeg ik: ja, maar mijn drie zat er eigenlijk meer in het feit van ja, doen we dat?

00:25:56

Interviewer: Ja, oké, ik kan deze aanpak andere aanbevelen.

00:26:03

Persoon 2: Aanbevelen, ja, ja, nee, nou ja, goed, ik kan dat zeker wel doen en dat is het. Dat is het wat wij vaak doen is een enquête uit zetten en een enquête levert de resultaten. Punt.

00:26:23

Interviewer: En dan.

00:26:25

Persoon 2: En dan, ja, dan gaan we met die enquête aan de slag. Alleen en en dat is in deze aanpak wel goed is en dat heeft met het aantal respondenten te maken, want dat waren er maar drie. Wat ik net zeg, het is goed dat je eigen mening ik zeg, maar dan kun je je eigen mening reflecteren aan de mening van anderen en kun je tot een ander kun je zeggen van: ja, ja, oké heb, ik ga daar in mee. Dan krijg je dus een andere uitslag als je een gemeenschappelijkheid zegt, want dan krijg je een andere uitslag. Als dat een enquêteur ziet er is tien keer twee gezegd en tien keer vier. Dus zeg maar het het dus daar gaat hij daar het op baseren, terwijl een na zo'n groepsgebesprek had er misschien wel uitgekomen vijf keer, twee, vijf keer, drie of zeven keer, drie en en en een zeven keer vier. Dus daar heb je een hele andere verhouding, dus dan zou je ook tot andere conclusies kunnen komen. Vandaar dat ik zeg van.

00:27:36

Interviewer: Daar komen we bij. Het laatste vraag, die je niet helemaal in het rijtje past: heeft u nog aanbevelingen.

00:27:44

Persoon 2: Ja, nou, dat heb ik al gezegd en dat is diegene dat je gewoon helder moet zijn. Wat wij, wat je, wat je, wat je vraagt en wordt er aan de, aan, aan de degene die het invult wat je aan diegene vraag vul. In dit geval de interpretatie van <persoon 3> was het groeipad en voor mij was het status momentopname is dat moet helder zijn, ik merk in de discussie van gisteren, van woensdag, dat die niet helemaal helder was.

00:28:17

Interviewer: Klopt. Heb ik nog wat extra vragen. Die heb ik...

00:28:23

Interviewer: Sorry.

00:28:24

Persoon 2: Staat niet op de kaart.

00:28:25

Interviewer: Die kan ik wel op de kaart zetten.

00:28:29

Persoon 2: Ja.

00:28:30

Interviewer: Kwam.

00:28:32

Persoon 2: Hoe extra?

00:28:34

Interviewer: Maar daar min of meer al gesteld: wat vond je van de criteria en de bijbehorende aspecten? Je zei zojuist dat je die wel van toepassing vond op je eigen branche.

00:28:49

Persoon 2: Mmm ja, ja, goed over je nou over een IT Projecten portfolio praat, of een huisvestingsprojecten binnen Rijn, IJssel praat. Volgens mij kun je dit. Kun je dit zo toepassen.

00:29:10

Interviewer: Mmm.

00:29:12

Persoon 2: Als ik het.

00:29:14

Interviewer: Het gaat met name de de vragen die jij afgelopen zondag geloof ik, beantwoord hebt.

00:29:20

Persoon 2: Maar die je al stel dat ik bij huisvestingsprojecten had gezeten had ik die had ik die vraag ook zou kunnen beantwoorden.

00:29:30

Interviewer: En dan gaat het eigenlijk over één project.

00:29:34

Persoon 2: Daar gaat het, dan kan het nog steeds, hè, vanuit, nee, dan kan dat vanuit meerdere projecten zijn. Hè, wat masterplan huisvesting! Daar staat een stuk of 20, 25 projecten.

00:29:48

Interviewer: Mmm.

00:29:49

Persoon 2: Die allemaal, die hebben we allemaal, een projectleider verschillend projectleider en eh en al dat soort zaken. Dus ja, die zou je ook daarop kunnen zetten.

00:29:58

Interviewer: En gisteren heb ik ook begrepen dat er verschillende aannemers zijn, een voor de inrichting, een voor laboratorium, een voor de buiten schil, ja, oké, ja, zou je inderdaad ook kunnen gebruiken. Dan, bij deze aanpak is gebruikgemaakt van een prototype. Als hier een applicatie voor gebouwd zou worden, zou dit prototype dan een op een overgezet moeten worden of zouden sommige dingen anders geïmplementeerd moeten worden?

00:30:24

Persoon 2: Want het is gewoon een, het is gewoon een middel en ik zie: het gaat om de inhoud en de inhoud. Wat dat betreft, vraag het thema.

00:30:37

Interviewer: Maar.

00:30:38

Persoon 2: Antwoorden eh gemeenschappelijk antwoord punt.

00:30:46

Interviewer: Wat vond je van de vragen over aan de kolommen belangrijk? Hoe belangrijk vind je dat?

00:30:59

Persoon 2: Ik aan mijn antwoorden, ze vind ik zie je al dat ik dat ik altijd overal belangrijk heb ingevuld.

00:31:06

Interviewer: Dat heeft bijna iedereen gedaan.

00:31:08

Persoon 2: Bijna iedereen, dus ik vind hem eigenlijk wat minder van belang.

00:31:12

Interviewer: Mmm.

00:31:13

Persoon 2: Ik ga ervan uit dat ze allemaal belangrijk zijn. Anders stellen die die vraag en dat jij de op zoek zou kunnen gaan naar een een een een een een, een soort prioriteit. Je hebt dus onmisbaar, denk ik, van ja. Maar dr. Zijn, geloof ik, twee keer is onmisbaar neergezet en één keer is eh eh niet zo belangrijk of wat dan ook, denk ik van ja, ja, ja, eigenlijk is het voor voor 95 procent was, was alles belangrijk.

00:31:44

Interviewer: Dus eigenlijk, als we die vragen over hoe belangrijk vindt u dat de weg zouden laten, zou je een bijna evengoede tool hebben?

00:31:53

Persoon 2: Voor mij, ja, voor mij wel.

00:31:57

Interviewer: Ehm zouden er erbij die vragenlijst die je zondag hebt ingevuld? Zou het nuttig zijn om daar een commentaar bij te zetten, zodat je het bij het beantwoorden van de vraag ook kunt verantwoorden waarom je tot dat oordeel komt?

00:32:12

Persoon 2: Alleen als er geen groepsgesprek is. Als er een, als er een groepsgesprek is, hoeft dat niet.

00:32:19

Interviewer: Oké, dan gaat ervan uit dat mensen dat nog weten, waarom ze het antwoord hebben gegeven.

00:32:26

Persoon 2: Daar ga ik wel vanuit, wat mij ook niet lukte bij de eerste vraag, maar dat terzijde, oké, nee, maar dat is de. De. De hoeft voor mij eigenlijk niet.

00:32:41

Interviewer: Voor hoeveel mensen zou je dit maximaal tegelijkertijd willen toepassen? Zo'n groepsgesprekken hoeveel mensen maximaal?

00:32:55

Persoon 2: Ik denk dat we misschien krap tien kijk. De resultaten zijn bekend. Hè, op het moment dat overal, iedereen, met iedereen het eens is, hoeft je daar niet nog een keer over te gaan praten en en op het moment dat je de verschillende ziet en dan zie je met tien zie je meer verschillen, zie ontstaan er twee groepen en vaak vaker groep die wel vindt, een groep die het niet, nou daar op die vragen dat je dan even in moeten gaan en dat zou per groep kunnen. En ja, het is een en dan heb je wel en dan, misschien is dat wel, hoe groter de groep is, hoe groter de behoefte is aan een ondersteuning van een procesbegeleider bij de groepsdiscussies.

00:33:46

Interviewer: Ja, een procesbegeleider dan moet ik het ook zien als discussieleider?

00:33:54

Persoon 2: Ja.

00:33:56

Interviewer: Oké, ehm, je merkte al dat niet iedereen hetzelfde inzicht had in de projecten. Jij zit er veel dieper in in de project dan <persoon 1> bijvoorbeeld. <persoon 1> heeft misschien overzicht over drie projecten, terwijl er tien projecten lopen. Eh kan ik me voorstellen, dat weet ik niet. Of dat zo is. Hoe zou je ervoor

kunnen zorgen dat iedereen hetzelfde inzicht heeft in het aantal projecten en de projecten die er binnen een project portfolio zetten?

00:34:35

Persoon 2: In principe: als iemand in dezelfde projectgroep in een programma groep zit, heeft die hetzelfde inzicht en het is alleen: hij heeft niet dezelfde kennis.

00:34:44

Interviewer: Mmm.

00:34:45

Persoon 2: En daar zit het een verschil in en eh en dan denk je dat je op het niveau komt van instructie op het moment dat jij de aanvraag onvoldoende kan invullen wat doe je dan? Vul je dan neutraal in of wil je dan niks? Niks in te vullen kan niet. Dus kiest dan voor als je te weinig, hè, want daar had <persoon 1> na een paar keer ja, daar heb ik eigenlijk niet z'n kijken naar een veel dan de meest neutrale in.

00:35:15

Interviewer: Mmm.

00:35:16

Persoon 2: Dat zou dan de instructies moeten zijn, of zo.

00:35:19

Interviewer: Zou je er dan voor pleiten om een keuzemogelijkheid toe te voegen van een weet niet, geen idee, we niet van toepassing?

00:35:26

Persoon 2: Ja, ik denk dat dat dan dan dan kun jij relatief zien dat er een stel, dat er veel mensen op één vraag eh weet ik niet heb ingevuld. Dan kun jij voor je onderzoek zeggen van: ja, ze weten het niet omdat ze daar onvoldoende kennis hebben en dan kun je die meewegen ten opzichte van de andere.

00:35:48

Interviewer: Mmm.

00:35:48

Persoon 2: Het verheldert de vragen ten opzichte van elkaar in relatie tot de antwoorden. Want er zit nog wel een verschil, hè, als je als tien mensen een antwoord geven en is een echte keuze maken voor voor een, de tien keer helemaal mee eens, is iets anders. Als drie mensen vragen zeggen, er helemaal mee eens en zeven zeggen, ik weet ik niet, dan heb jij die belangrijkheid van elke vraag komt dan ook weer om de hoek kijken.

00:36:24

Interviewer: Bij het opzetten van een dashboard hebben we overwogen om alle antwoorden samen te vatten in die één na laatste kolom door daar een gemiddelde van te nemen.

00:36:38

Persoon 2: Door daar om gemiddelde.

00:36:40

Interviewer: En dan reken ik rekenkundig gemiddelde. Uiteindelijk hebben we besloten om de mensen en die deelnemen in de groepsdiscussie om die het oordeel te laten bepalen.

00:36:52

Persoon 2: Maar ja.

00:36:53

Interviewer: Wat vind jij daarvan? Wat vind jij van de beide mogelijkheden?

00:36:57

Persoon 2: Beide. Maar hoe groter het aantal, hoe meer je kunt middelen, hoe makkelijk je kunt middelen, want dan kun je ook echt middelen. Wat geeft elke één, twee, drie of vier en dan komt er een, drie, komma vier eigenlijk, en die rondje wel of niet af naar boven of naar onder. Hoe groter de groep, hoe meer je moet gaan, de gewoon automatisch moet gaan middelen, want dan is het gemiddelde dingen, hoe kleiner de groep, moet je je dr. Eigenlijk uitkomen in een een, in een, in een gezamenlijk standpunt, beide opties kan maar ik denk dat het afhankelijk is van de, van de grootte van de groep.

00:37:30

Interviewer: Zou de ideale situatie zijn een overrulebaar gemiddelde?

00:37:36

Persoon 2: Maar het gemiddelde komt uit. Dan zou je eigenlijk, je hoeft niet te overrulen dan kun je ook zeggen: van wie wil zijn dingen aanpassen. En vervolgens komt daar toch het gemiddelde, andere gemiddelde uit, omdat je een aanpassing doet in het resultaat. Dus dan zou ik dat kiezen. Je hoeft niet te overrulen je zegt van die wil dat je toch aanpassen en als niemand wil aanpassen, komt dat gemiddelde er uit. mee, en dan is het niet van de gemiddelde, wil ik overrulen naar nee, wie wil zijn dingen aanpassen?

00:38:07

Interviewer: Dus.

00:38:08

Persoon 2: Je moet wel scherp in de methodes blijven.

00:38:10

Interviewer: Zou fijn zijn als de tool zou ondersteunen dat je tijdens de groepsdiscussie jouw oordeel kunt aanpassen, oké.

00:38:19

Persoon 2: Ja.

00:38:22

Interviewer: Oké, volgens mij. Ik wil nog even terugkomen op de vraag, want ik heb het antwoord niet helder kan natuurlijk de de opnames terugluisteren maar als jij deze tool die we eergisteren gebruikt hebben, nu zou gaan inzetten bij een jullie projectgroep zou je dan een beter inzicht hebben en je de status van IT project portfolio dan dat je tot dusver hebt?

00:39:02

Persoon 2: Ja, en dat is weer hoe je daar naar kijkt, vind ik nog steeds, want dit als als hier komt, dan kom ik zie dit eigenlijk als een een, een conclusie, een conclusie van: oké, daar moeten we nog stappen in maken, maar het zegt niks over de projecten, maar het zegt iets over van waar wij op moeten letten bij het aangaan maken al dat soort zaken van projecten. Met opstarten. En daar probeer ik daar duidelijk te maken, denk ik van: ja, ik zie dit echt als een voorwaardelijk. Dus op het moment dat dat we dit, dit zo zoiets van hé, daar moeten we wat dingen, dan moet er waarschijnlijk project sjablonen aangepast worden en dan moet dat helder zijn. En ga zo maar door, hè, want dat zijn de projecten goed aangesloten op eh, de strategische doeleinden van hè, de is de vraag: is de kern, competenties ja, wat bedoelen we dan precies? Oké, daar kan een actie uitkomen: Neem de in dat project sjablonen op. Dat als je een project idee wil, dat je met dat project idee zegt, van dit heeft raakvlakken nog, dit zit in de eh we daarvoor voor deze strategische doeleinden.

00:40:18

Interviewer: Mmm.

00:40:19

Persoon 2: Wij willen die hiermee dat proces gaan ondersteunen.

00:40:24

Interviewer: Dus, daar komt dan binnen die groep van deelnemers ook een beter inzicht in.

00:40:29

Persoon 2: En die en dan en dan zeg je dan borg je als het ware van dat dat gebeurt en uiteindelijk heb jij dit nodig, voorwaardelijk en vervolgens moet je gaan monitoren voldoet het nog steeds aan die ding, aan dit verhaal over het verdwijnen destijds zaken en dat is van verdwijnen, de dingen weer naar de achtergrond. Zoiets van oh, ja vergeten. Het is zelf dat je iets als met het rijk onderwijs, ik dan wij hebben. In het rijk onderwijs zijn we uitgegaan van de in de visie zit beroepstaken, en beroepstaken, een leereenheid gaat over beroepstaken, maar wat wij nu vaak doen. Of wordt er vaak gedaan, is dat de leereenheden ontwikkeld worden en daar geen worden? Wel, de kerntaken werkproces met een beroepstaken zijn verwaterd, zoiets bedoel ik, zijn en er zijn de leereenheden nog vertaald of gekoppeld aan beroepstaken. Gaat een leereenheid nog steeds over een beroepstaak? Dat is de borging die je dan steeds doet. Hè, dus we zeggen in het begin: ja, dat dat zijn ze, we gaan aan de slag, we zijn aan het werk en jaarlijks kijk je terug: zijn alle leereenheden nog gekoppeld aan een beroepstaak? Zijn alle beroepstaken... nee, al helemaal niet meer. Oké, dus daar moeten we weer actie op zetten.

00:41:57

Interviewer: Nou, ik ben door mijn vragen heen. Heb jij nog naar aanleiding van wat we, wat jij zondag hebt ingevuld, dat we eergisteren hebben gedaan, en vandaag hebben gedaan nog opmerkingen hierover?

00:42:08

Persoon 2: Nee goed, ik denk dat ik alles wel steeds tegen jou heb kunnen zeggen wat ik wil zeggen.

00:42:14

Interviewer: Oké dan.

00:42:18

Persoon 2: Wil je iets anders van mij horen?

00:42:20

Interviewer: Nee, nee, nee.

00:45:39

Interviewer: Oké, nou, dan wil ik je weer hartstikke bedanken en volgens mij hoeft ik je dan verder over deze materie niet meer lastig te vallen, behalve dan die handtekening en alles aanvinken. Ik vond het heel fijn dat het mogelijk was bij deze organisatie om dit zo te doen en jij, jouw hulp, daarin is ook zeer gewaardeerd. Ja, en nu ga ik het uitwerken en ik zou je in de gelegenheid om het verslag, wat ik daarvan brouw, om dat te lezen en dat is helemaal jou om het te lezen of niet.

00:46:14

Persoon 2: Mmm.

00:46:15

Interviewer: En een uiteindelijk, laat ik het resultaat, de beoordeling die daarover krijg uiteraard ook weten.

Interview persoon 3

Dit is een geautomatiseerd getranscribeerd interview met persoon 3 die heeft meegedaan aan het dashboard onderzoek. De automatische transcriptie registreert vrij letterlijk wat er gezegd is, dus ook de woordherhalingen, gebroken zinnen, euhs en aahs etc. Om de transcriptie zo natuurgetrouw mogelijk te laten, zijn er geen volzinnen van gemaakt, maar gehouden zoals het gezegd werd. Handmatig zijn de transcriptie fouten (zaken die verkeerd 'verstaan' zijn door de transcriptie software) gecorrigeerd. "Mmm" is een bevestigend geluid.

00:07:12

Interviewer: Als het goed is zie je nu wel de vragen en bijna alle vragen, op de laatste na. Die mag je beantwoorden met helemaal mee, oneens tot en met het helemaal eens. Ik heb jouw naam, heb ik al ingevuld, stiekem. Dan beginnen met de eerste vraag, de aanpak die wij onlangs gebruikt hebben. Die beviel mij.

00:07:35

Persoon 3: Ik moet nog even uit, nou even terughalen wat hoe dat toen.

00:07:41

Interviewer: Dat kan ik even terughalen voor je even, kijken, heb ik de vragen hier bij de hand. Ja heb ik ook bij de hand. We hebben eerst heb je deze vragenlijst ingevuld.

00:07:55

Persoon 3: Ja.

00:07:57

Interviewer: Dat ging over juiste IT projecten in de ITPP, wel relevant, niet relevant, belangrijk, dat soort dingen. Dat is toen verzameld en dit dashboard. Toen hebben jullie gediscussieerd. Oké, die vindt dat, die vindt dat, die vindt dat en samen vinden we dat.

00:08:14

Persoon 3: Ja.

00:08:15

Interviewer: En eh, we hebben deze drie aspecten van de criteria beoordeeld. En dan is het criterium dat beoordelen we daarop ja? En daar hebben we gezegd: wat zijn dan de acties die daaruit volgen? Dit criterium? Juist de projecten in de ITPP, daar hebben we geconcludeerd dat er netjes gaat. Moeten er acties op plaatsvinden, ja of nee? Welke ambities hebben we daarmee? Welke maatregelen moeten nemen? Wie zijn de verantwoordelijke en wanneer zou dat afgerond moeten zijn. Ja?

00:08:51

Persoon 3: Ja.

00:08:52

Interviewer: Is het weer een beetje de herinnering teruggeroepen?

00:08:56

Persoon 3: Ja.

00:08:57

Interviewer: Mocht je er nog behoefte aan hebben, dan geef maar aan, dan schakelen we even terug. Dus die aanpak die we er een paar weken geleden gebruikt hebben, beviel die.

00:09:10

Persoon 3: Maar even kijken, ik praat ik nu over praten over hoe het dashboard. Is dat dan gebruikersvriendelijk schaal? Of gaat het over de onderwerpen ook? Misschien is mijn Engels niet zo goed.

00:09:26

Interviewer: Het gaat over eigenlijk de hele aanpak daarvan wordt onder verstaan het verwerven van de vragen met die vragenlijst die aanvankelijk hebt ingevuld, het verwerken, het bediscussiëren van de antwoorden van de drie respondenten en de conclusies die daar uiteraard dus het hele plaatje daar gaat uiteindelijk om bij beviel dit of misschien zeg je ja, die vragenlijst, dat vond ik onzin. We kunnen er meteen over discussiëren. Dat zou kunnen, dus het gaat over het geheel. Wat vond je daarvan?

00:10:00

Persoon 3: Dan zeg ik vier. Ik vind wel dat we goede vragen en denk de hoofdgroepen zijn, denk ik goed aan de orde, maar je merkte wel dat bepaalde vragen verschillend zijn ingevuld met verschillende blik. Dus qua eenduidigheid bij de vraag op papier is, is dus niet altijd eenduidig. Van oh, zo kijk jij er naar en zo kijk jij er naar. Dus daarom, denk ik, is daar dus nog wel iets punt van mij. Op basis van de discussie zijn invalshoeken wel meer naar boven gekomen en het overall thema is denk ik, wel een hele zinnige thema's.

00:10:45

Interviewer: Mmm je stipt eigenlijk al meteen een een vraag aan die ik naast deze System Usability Scale zelf had bedacht. Je zegt van ja, iedereen z'n eigen invalshoek, z'n eigen inzichten ten opzichte van de punten. Zou jij zou even uit de losse pols iets kunnen bedenken waarop je dat zou kunnen verbeteren, dat iedereen op dezelfde manier daarnaar kijkt?

00:11:16

Persoon 3: Nou ja, een deel van de vragen heeft te maken van ook de rol die je zelf hebt, dus een de, de informatieachterstand op onderdelen die <persoon 1> en ik hebben ten opzichte van <persoon 2> beoordelen wij met een een andere informatie eh, scope. Wat hij alles daarvoor heeft gezien, zien wij nooit, want wij zien pas als <persoon 2> al met met die kam er doorheen gegaan is. En dan denk ik: nou, dat is best wel aardig uit, hè dat, dus dan krijg je een beter beeld. Dus dat eh dus ergens zal je wel rekening moeten houden, wie interview ik en wat is dat? Ik denk, als je bijvoorbeeld dit over ICT of degenen die al die project portfolio doet, ja, daar zou ik de dan veel dieper op, een bepaalde thema's in, die en die andere gewoon niet kunnen beantwoorden. Die weten dat gewoon niet. Ja, ik bedoel dat die dus eh en ik denk dat dat je bepaalde vragen kun je ook uitdiepen en dan kun je misschien zeggen van <persoon 3> en <persoon 1> zeggen: dan geen idee hoe dat zit, waarbij een andere dat wel duidelijk kan hebben. Dus de organisatiestructuur heb je wel nodig om om ook de te kunnen beoordelen of je het antwoord van <persoon 3> even zwaar moet wegen op dit onderwerp als die van <persoon 2>.

00:12:58

Interviewer: Mmm dus. Zou je dan per vraag, per vraag, per persoon daar een weging aan moeten geven? Of gaat dat te ver?

00:13:12

Persoon 3: Dat gaat te ver, maar je moet wel weten van dat je ... goed, wij, ik bedoel wij, wij zijn geen homogene groep en bepalen en dan moet je, denk ik, voordat je met je vraag van dat je zelf weet van jou wat voor type mens en inhoudelijk zit dus in dat proces om te kijken van ja, wat voor vragen kan ik generiek stellen en misschien moet bepaalde vragen toch veel meer. Tot deze hoogte kan ik dat bij <persoon 1> en <persoon 3> of als als stuurgroep lid vragen, maar het voortraject qua, als ik daar meer van, hoe, hoe zit dat of hoe vind je dat? Dat gaat dat, dat valt buiten de scope dus dan is het alleen van horen zeggen en dan praten waar ik misschien meer met <persoon 2> mee. En dan, als je dat soort verdiepende vragen hebt, dat je dan een andere, ook de laatste, dan kun je misschien bijvoorbeeld een aantal, want aan <persoon 2> heeft daar natuurlijk een aantal projectleiders dan wel proces voorbereiders lopen. Wat vindt die groep voor dat

onderdeel hoe dat tot stand komt? En dan moesten eigenlijk alles al filteren voordat het na een stuurgroep gaat.

00:14:42

Interviewer: Hè, je zegt, we hebben verschillende inzichten aan verschillende achtergronden interpreteren het op verschillende manieren. Zou deze tool in hoeverre zou deze tool er kunnen bijdragen dat jullie allemaal meer inzicht krijgen in de verschillende perspectieven waarop op je dat kunt bekijken?

00:15:13

Persoon 3: Nou, dat dat denk ik, dat dat duidelijk daar een bijdrage kan leveren. Nu komt ook je hebt er ook over van het perspectief van <persoon 2>, wat eigenlijk altijd voor ons een beetje black box bleef en werd eigenlijk daar niet over hebben, terwijl voor <persoon 2> dat misschien wel een hele zware taak voelt. Van hé, dat komt eigenlijk zo niet door en wij hebben ik heb zelf wel eens als stuurgroep lid van: ja, waarom komen bepaalde projecten nou wel naar boven en andere niet? Maar dan denk je van: ja, dat is dus allemaal in dat traject daarvoor, hoe projecten en en verzoeken en initiatief naar boven komen.

00:16:03

Interviewer: De volgende vraag: ik denk dat deze aanpak regelmatig, dat ik deze aanpak regelmatig zou willen hanteren.

00:16:09

Persoon 3: Mee eens helemaal eigenlijk wel mee eens!

00:16:13

Interviewer: Oké, ik vond de aanpak onnodig complex.

00:16:17

Persoon 3: Nee dat vond ik niet, een twee.

00:16:23

Interviewer: De volgende vraag is eigenlijk het tegenovergestelde ik vond de aanpak gemakkelijk.

00:16:28

Persoon 3: Mmm doe ik toch even in het midden omdat er vragen waren dat ik dacht van, weet ik zelf wel hoe dat nou bij <organisatie> precies werkt.

00:16:44

Interviewer: Hè, ehm, waren er vragen bij waarvan je zei: die zou ik liever anders willen stellen, of miste je misschien bepaalde vragen in die oorspronkelijke vragenlijst?

00:17:16

Persoon 3: Dan moet ik nog even teruggaan, maar jij kent die vrijdag waarschijnlijk toch beter in mijn beleving, en dat heb ik zelf ook. Ik heb nog wel het gevoel dat we soms te veel van onderaf bepalen welke projecten naar boven komen. En dan geven wij daar of als we we moeten prioriteren dan is wat er. Maar we sturen naar mijn idee minder vanuit. Ik vind het vanuit onze strategie. En wat is nodig om de volgende stappen te maken? Die vind ik toch wat onderbelicht en toen dacht ik, heb ik daar nou in de veronderstelling dat alles hoe de totstandkoming van dat portfolio tot stand komt.

00:18:22

Persoon 3: Dacht ik van ja, tussen, want ik denk wel eens zijn dit nou de bij de beste prioriteiten op projecten waar <organisatie> nu het beste bij, nu het meest mee geholpen is, vraag ik me wel eens af. Niet dat er onzinnige dingen op staan.

00:18:43

Interviewer: Mmm.

00:18:43

Persoon 3: Hoe zijn die nou dat deze erop staan, tot stand gekomen en dan van individuele projecten kan ik dat wel zeggen, van ja, die is zo en zo. Maar ja, er was maar omdat er geen concurrentie, we konden hem aan en er geen andere projecten gestart. Dan doen we deze. Natuurlijk zijn er wel zo een project als het studentvolgsysteem is wel gestart vanuit van ja, we moeten, er is grote behoefte aan studentvolgsysteem en met rijk onderwijs dan moeten we een stap in gaan maken en dus die is wel, denk ik, vanuit dat perspectief ontstaan, bijna van de wil van de werkvloer, er moet wat tot aan strategische wat we nu hebben, we kan komen, we nooit, maar dat vind ik eigenlijk één van de weinige die die op zo eigenlijk dat je denkt. Nou ja, bijna beide kanten riepen is in dit portfolio gekomen, maar dat dat systematisch wordt opgepakt en waar zijn

eigenlijk, want eigenlijk zou je altijd meer wensen moeten hebben dan dat je aan kan en dat is eigenlijk niet aan de orde.

00:20:01

Interviewer: Mmm dus. Daar zouden meer vragen rond omheen gesteld moeten worden.

00:20:08

Persoon 3: Hoe is dat project? Ja, hoe komt dat nou bij ons tot stand? En dat gevoel had ik een beetje als ik terughalen dat ik dacht van ja, hoe. Waarom is het portfolio zoals het is?

00:20:23

Interviewer: Dat zou dan onder dit kopje moeten vallen, denk ik, de prioriteitstelling van IT projecten binnen ITPP. Daar zou dan nog een extra aspect bij moeten komen: op welke manier eh is het portfolio tot stand gekomen?

00:20:39

Persoon 3: Ja.

00:20:41

Interviewer: Oké.

00:20:42

Persoon 3: Maar ja, dat is de juiste projecten. Dan, ja, daar daar zit ie dan bij.

00:20:46

Interviewer: Mmm.

00:20:48

Persoon 3: Vandaar dat dat gevoel had ik.

00:20:52

Interviewer: Ja, oké, duidelijk. De volgende vraag van de System Usability Scale is: ik denk dat ik ondersteuning van procesbegeleider nodig hebt om deze aanpak te hanteren.

00:21:15

Persoon 3: Nou ja, kijk ik ik, ik begrijp je. Iemand moet dit natuurlijk doen en faciliteren dat dat ik weet niet hoe complex dat zou moeten zijn. Maar als we weer even de vraag en de discussie in het in een, als een, een stuk, in een, in de informatisering dan moet dat volgens mij prima te doen zijn we eigenlijk? Als je dat dashboard dan en iedereen vult het waarin, we nemen het door.

00:21:40

Interviewer: Mmm.

00:21:42

Persoon 3: Dus ja, maar ik bedoel als de secretaris dat met z'n assistent verder kan doen. Dat denk ik.

00:21:49

Interviewer: Mmm.

00:21:51

Persoon 3: Maar verder geen qua procesbegeleiding om de discussie te voeren. Volgens mij niet secretaris van de informatie, groep prima zelf goed kunnen doen denk ik.

00:22:01

Interviewer: Ja, het gaat er met name inderdaad om ook een een nieuwe ronde klaarzetten eigenlijk nu en nieuw kwartaal, en dan, ja, dan moet iedereen op de hoogte gebracht worden van we moeten het weer invullen, zodat we het de volgende keer kunnen bespreken.

00:22:17

Persoon 3: Dat moet wel zijn, inderdaad, niet bij de nu de. Dat moet wel gewoon. Maar ja, ik denk dat het een taak is die niet zwaar ik bedoel, als je weet hoe het werkt. Dat is volgens mij in de, maar dat moet er wel zijn. Iemand die dat doet, dat is een drie, denk ik dan.

00:22:42

Interviewer: Dat wil ik daar van mijn kant even een kleine toelichting geven. Nu is het een prototype in een spreadsheet en zolang je weet wat je doet in een spreadsheets dan gaat dat goed, maar een spreadsheet heeft ook het gevaar dat je ergens per ongeluk een kolommetje weghaalt of zo, en dan werkt het niet. Dus als het vaker gebruikt gaat worden, dan is het wel raadzaam om daar een applicatie voor te maken en dan kan het

heel erg gemakkelijk zijn. Ik maak een nieuwe ronde aan en dan staat het weer klaar. Oké, ik vond de verschillende onderdelen van deze aanpak goed met elkaar geïntegreerd.

00:23:22

Persoon 3: Ja, vier, misschien is dat meer, maar ik heb niet extra. Dat moeten dus extra, maar ik had. Ik had wel het idee dat dat logisch samenhangend was.

00:23:41

Interviewer: Ik vond dat er veel tegenstrijdigheden in de aanpak zaten.

00:23:46

Persoon 3: Heb ik niet ... oneens ... helemaal mee oneens.

00:23:52

Interviewer: Ik kan me voorstellen dat de meeste mensen deze aanpak snel kunnen hanteren.

00:23:59

Persoon 3: Helemaal mee eens!

00:24:01

Interviewer: Ik vond de aanpak is zeer omslachtig te hanteren.

00:24:06

Persoon 3: Oneens

00:24:07

Interviewer: Helemaal.

00:24:09

Persoon 3: Ja.

00:24:11

Interviewer: Ik voelde mij zelfverzekerd tijdens deze aanpak.

00:24:16

Persoon 3: Vier.

00:24:20

Interviewer: Ik moest veel over deze aanpak leren voordat ik het goed kon gebruiken.

00:24:26

Persoon 3: Eh nee, oneens.

00:24:34

Interviewer: Helemaal?

00:24:34

Persoon 3: Ja

00:24:37

Interviewer: Ik vond het deze aanpak goed passen voor het gebruik binnen onze branche.

00:24:59

Persoon 3: Maar waarom ik aarzel is van? Ik denk dat je wel een groepje mensen moeten hebben die enigszins zicht hebben op op op dat hele proces van informatiseringsprojecten, portfolio nou, ik denk ik dat dat bij de grotere ROC 's wel beschikbaar is. Maar of dat bij de kleinere altijd zo beschikbaar is, je hebt er wel een bepaald type mensen nodig om om wat ik zeg bij moet allemaal op onderdelen denken dat wij denken dat het zo is. We hebben zijn er ook niet altijd allemaal, evengoed in de terminologie in deze wereld ingevoerd. Dus er zijn zeker branches die professionalisering dit nog beter zouden kunnen gebruiken dan wij. Maar voor ons denk ik als ROC <organisatie>, is het goed bruikbaar, maar of dat bij alle ROC's is, maar ik weet niet hoe je de branche ziet, als ROC?

00:26:07

Interviewer: Mmm.

00:26:09

Persoon 3: Dan zeg ik een beetje tussen drie, vier, doe maar drie.

00:26:22

Interviewer: Zou: wat zou het geschikter maken voor deze branche? jij noemde al de juiste personen.

00:26:37

Persoon 3: De juiste personen en Ik denk dat een aantal, dat je het in de terminologie is het eigenlijk? Ja, wat willen wij en wat? Wat is nodig en meer vanuit het bedrijfsvoeringsprocessen de vraag misschien, want dat dat is. Daarom moeten we een project voor hebben, dat zou eigenlijk handiger kunnen of daar is behoefte aan en dat er dan iemand is die dit technisch goed kan begeleiden om zo'n project uit te voeren en dat weet af te bakenen of waar zit dat? Hoe zit dat? Hoe is dat dan? Maar de meeste mensen, denk ik waarmee je dit portfolio doet, zijn mensen die geen ICT achtergrond hebben, veelal onderwijs achtergrond hebben, wel heel veel dingen willen, maar geen idee hebben wat een project is, geen idee hebben wat wel, wat erachter komt, achterweg komt en ik denk dat dat zeker bij de kleinere ROC's helemaal aan de orde is. En je mag gewoon hopen dat er iemand zit die daar die dat een beetje bij mekaar heeft, maar niet zo sterk aan de hand genomen worden door de ICT managen omdat dan een beetje handen en voeten te geven. Maar als je het goed wil bevragen dan en dan moet je een beetje hun taal spreken om de juiste uitvraag te doen, omdat je er wel weten, wil je nou dit of dat dat daar.

00:28:25

Interviewer: Mmm het gaat natuurlijk over een IT project portfolio maar het is ook gaat ook om dat het project portfolio past binnen de doelstellingen van de organisatie en als je dat in ogenschouw neemt, zeggen je dan dat de vragen te veel IT gericht zijn. Zouden er nog andere vragen bij moeten komen?

00:28:56

Persoon 3: Ja, misschien zit dat wel, maar mijn eerste vraag, wij hadden eigenlijk bij, het is denk ik, van hoe komen project tot stand? En dat is natuurlijk vanuit de. Eigenlijk zegt je vanuit de inhoud willen we dit of dit moet beter, of dit willen we. En dan komt de informatiseringsvraag erachter aan de meeste mensen die in de top van de scholen zitten, die komen vanuit de onderwijskant en die hebben niet de die ICT mindset en maar die dat zijn wel degenen in de organisatie uiteindelijk zeggen die: dit is de prioriteit of je moet het op op de dit 'm moeten worden en daar moet je ondersteund worden, vanuit met ICT kennis worden. En dat is denk ik van ja, hoe voel je je het juiste gesprek als je met mensen zit die een aantal van die ICT missen, maar daar vooral in die groep patiënten van vanuit de de de bedrijfsbehoeftes.

00:30:07

Interviewer: Mmm.

00:30:08

Persoon 3: Daar is een beetje die zoektocht dat ik denk van: ja, hoe vullen ze dit in? Met een bril van? Krijg ik nou? Worden de dingen aangepakt die aangepakt moeten worden? Hoe dat dat? Maar ook weer niet dat daar projecten langskomen die bijna onuitvoerbaar zijn van doe alles, maar eventjes dat, hoe knip je dat in projecten? Wat zijn samenhangende dingen? Wat je daarvoor nodig? Wat is haalbaar, wat is een goed project, zijn er doelen, enzovoorts. Daar moeten ze, sterk, bij geholpen worden.

00:30:50

Interviewer: Hmm

00:30:52

Persoon 3: En dat zijn vaak wel degene die mede bepalend zijn over de project portfolio en dan ja en dat dat is, denk ik, de de de de zoektocht of dat ja, of dan met deze vragen altijd dan voor een branche breed, altijd gewenst, de antwoorden die je wil hebben om duidelijk richting aan te geven.

00:31:27

Interviewer: Als je deze tool bekijkt en je kijkt even puur naar <organisatie> dus als jullie dit zouden gaan gebruiken, zouden jullie er dan bij gebaat zijn om de mogelijkheid te hebben om de vragen te tweaken, bij te stellen of misschien vragen zelf bij te verzinnen of vragen weg te gooien?

00:31:48

Persoon 3: Dat denk ik wel: ja.

00:31:55

Interviewer: De volgende vraag: ik kan door middel van deze aanpak de status van een portfolio goed volgen.

00:32:26

Persoon 3: Even kijken: het model ging vooral verbeteren over van hoe komt een portfolio tot stand en hoe managen we die, toch?

00:32:36

Interviewer: Het het het geheel is bedoeld om de gezondheid van je IT project portfolio in de gaten te kunnen

blijven houden en eventueel bij te sturen als dat nodig mocht zijn. Dat is eigenlijk het doel van dit de dashboard, dat je het tijdig kunt zeggen van: hé, we doen dat project, maar dat hoort er eigenlijk helemaal niet thuis. Dat eh, het levert niks op of dat soort dingen.

00:32:58

Persoon 3: Dus het gaat maar eigenlijk is het project portfolio management, zo heb ik het een beetje in mijn hoofd. De mate van volwassenen hij hoe je dat doet.

00:33:13

Interviewer: Ja, ook hoort er ook bij, het gaat er ook omdat je op een gegeven ogenblik kunt signaleren misschien was aanvankelijk een project wel heel goed, maar misschien zijn de eisen veranderd en dat je moet zeggen van hé, die moeten we stoppen, want die past niet meer binnen ons portfolio of dat je zegt van hé, dat project loopt helemaal spaak dat kunnen we beter stoppen. Het gaat over het geheel de gezondheid, van je hele portfolio omdat in de gaten te houden.

00:33:43

Persoon 3: Hebben we dan toch even laten zien van hoe die, want die vragen ging van hoe doe je dit, hoe doe je dat?

00:33:52

Interviewer: Bedoel je de vraagstellingen?

00:33:53

Persoon 3: Hoe sturen we bij en en en dat soort dingen

00:33:59

Interviewer: Even kijken waarom deze bedoel je het nog even zien?

00:34:07

Persoon 3: Maar dat is dan toch veel meer. Ik vind dat belangrijk maar het dashboard zoals het er nu uit ziet het vooral over van doen wij dat? Hoe kijken <persoon 2>, die laat gewoon nu het portfolio zien wat we hebben en wat waar aanvraag in de pijplijn zitten. En daarna krijgen we daar een status, rapportage en loopt dat eigenlijk uit de tijd? Binnen dat minder, hoe en ook evaluatie van projecten en er moet worden, duurder of goedkoper. Moet dat toch bij gestuurd worden of is op basis van het bespreken van het portfolio wat er ligt?

00:34:52

Interviewer: Ja, je hebt natuurlijk de. De aanvraag tot stand komen van het project portfolio wordt daar ook bij.

00:34:58

Persoon 3: Maar maar maar dit gaat toch echt over van eh, ja, dat we eigenlijk kijken? Joh, bespreken we dat portfolio goed? Sturen we wel bij of laten we elke keer dat uit uit de klauwen lopen?

00:35:15

Interviewer: Ja, klopt.

00:35:16

Persoon 3: En dus dit helpt ons in het proces van hoe, hoe volwassen zijn wij met portfolio management. Dat is wat tegen het licht houdt en en bij de eerste vraag is eigenlijk op: komt op onze portfolio eigenlijk nou de belangrijkste project te staan?

00:35:46

Interviewer: Mmm.

00:35:50

Persoon 3: Maar dat is dan toch meer een proces dat je eigenlijk van doen wij nou eigenlijk in in, in de taak, volwassenheid van het project, een portfolio management? Hoe goed zijn we daar nou eigenlijk? In welke fase van taken, volwassenheid zijn we daar?

00:36:11

Interviewer: Het gaat eigenlijk over de analyse van je project portfolio gezond is dat. Zitten daar de goede projecten in en houden we daar wel goed bij of het wel goed blijft lopen. Hebben wij de juiste middelen om het te te controleren, zijn er problemen doordat er afhankelijkheden zijn tussen de ICT, projecten, allemaal dat soort zaken. Dus hoe gaat ons IT portfolio zoals dat er nu ligt?

00:36:40

Persoon 3: Ja, en dan kun je zeggen van goh die afstemming en die doen wij niet, dan zouden we wat aan

moeten verbeteren. En de volgende keer doen we: doen we dat nou beter, dat is wat wat, wat, wat een dashboard doet. Maar het dashboard doet niet van hoe stel? Wij vinden dat de verkeerde? We hebben, we constateren hier dat de verkeerde projecten er opkomen. En waarom denken we dat? We denken dus dat we te veel te weinig vanuit de strategie en de feitelijk situatie kijken waar de hoogste prioriteit en meest toegevoegde waarde geleverd kan worden. Daar moeten wij met mekaar is veel beter over gaan nadenken. Hoe we dat doen en hoe breng je nou van weten we waren de grootste problemen zitten. Moeten we misschien onderzoeken? Kijk, daar doet dit model niet aan, die het alleen maar van goh dat doen wij niet zo goed.

00:37:41

Interviewer: Ja, klopt, en daarvoor hebben de acties. Dan ga je kijken. Wat willen we daar eigenlijk mee met dat punt, bijvoorbeeld, deze is twijfelachtig en dan kun je.

00:37:52

Persoon 3: Daar kun je zeggen: goh we moeten dus een andere analyse maken om goede projecten te doen en daar moeten we verbeter actie doen, ja.

00:38:01

Interviewer: En welke concrete maatregelen moeten we dan doen. En wie? Wie gaat dat doen? Wie moet dat doen? Het is anders de vervolgstap van het.

00:38:11

Persoon 3: Ja, ja, ja, dat is nee. Dan dit. Als je het zo bedoeld, dan is dat voldoende, dan is die je goed. Maar hoe was nou de vraag?

00:38:28

Interviewer: Ik kan door middel van deze aanpak de status van een portfolio goed volgen.

00:38:35

Persoon 3: Ja, precies, maar ik ben door de staat van een portfolio dan zijn die projecten de feitelijke project. Maar het gaat over ja, nee, maar dan is het dan vind ik het dan vijf helemaal mee eens.

00:38:54

Interviewer: Ik kan door middel van deze aanpak acties en opvolging waarborgen.

00:39:12

Persoon 3: Eh als dan eh ja, als je daar gewoon zeker die acties tijdig, ook volgt een beetje, kun je niet als je dit ja doe, maar vier.

00:39:33

Interviewer: Ik heb de vorige keer volgens mij al gevraagd: hoe vaak zouden jullie dit willen invullen toen werd er volgens mij gezegd: één keer per jaar.

00:39:44

Persoon 3: Ja.

00:39:44

Interviewer: Er volgen acties uit: hoe vaak zou je die acties willen controleren?

00:39:52

Persoon 3: Nou ja, wat ik zeg, ik zou die wij doen, één keer in zes weken in de ITPP-groep vergadering ik zou dat toch gewoon als daar acties op staan, gewoon dan toch even ook, net zoals een portfolio als wij hier actie op hebben staan, want het is gewoon de voortgang.

00:40:12

Interviewer: Mmm.

00:40:14

Persoon 3: En afhankelijk van de data van wanneer tussen acties of wat dan ook klaar moeten zijn, die neem je nou. Hoe zit dat op koers is, of niet. Dat hoeft volgens mij geen probleem te zijn om dat in te vullen, dat zullen ook geen honderden acties zijn die je gaat doen.

00:40:35

Interviewer: Dus één keer in zes weken. Die acties controleren dat is voldoende?

00:40:38

Persoon 3: Ja

00:40:44

Interviewer: Ik kan deze aanpak andere aanbevelen.

00:40:51

Persoon 3: Vier.

00:40:54

Interviewer: En dan heeft u nog aanbevelingen.

00:41:17

Persoon 3: Ehm er een aantal, dat vind ik sowieso met en wij zijn dit zijn in voor een deel komen hier echt strategische bedrijfsvoering, project uit voort. Voor een deel, denk ik, wat is de vraag van wat moeten we doen en hoe gaan we dat doen? En dat hebben we natuurlijk gezien met met huidige portfolio dat je denkt van als het ging om rijk onderwijs bijvoorbeeld, dan denk ik: ja, dan dan wordt en individueel, dan dan moet je iets individueel kunnen roosteren, dan moet je individueel leren. Die leerlingbegeleiding wordt cruciaal, niet dat dat daarvoor niet was, maar als je daar dan zo'n hoge ambitie neerlegt ja, en dan dan geeft dat op zoveel onderdelen strategische consequenties zowel op hrm gebied als ICT, gebied als op onderwijskundig gebied. Dat je denkt van die doorakkeren van de strategie naar wat is nodig. En dan zag je van dat onderwijs teams, steen en been klaagden, er is nog steeds niks en dan moest dat hier nog op de portfolio landen, terwijl je eigenlijk dat bij dag één eigenlijk al wist. Daar moet actie op gaan komen en en de vraag is: waarom kan dat niet? Dus daar zit een vraag van strategie realiseren, formulering naar strategie, realisatie, samenhang, daar dingen, dat dat ook tijdig er is. En kun je deze portfolio op op een onderdeel? Hoe komt dat ding tot stand? Je moet ook wel, hoe komt strategische vragen omgezet naar projecten en verbeteracties tot stand, waarbij naar mijn idee ook daar een ja dat kan niet los van elkaar blijven zingen en als dus dat los van elkaar worden bedacht, dan blijf je dat probleem nog steeds houden en dan komt nog steeds niet het juiste project naar boven. Maar dat is.

00:44:00

Interviewer: Ehm.

00:44:05

Persoon 3: En dan krijg je zeggen: de mensen die daarin zitten, die moeten we dat goed waarnemen, maar dat heeft de praktijk niet bewezen en dat is sowieso denk ik, binnen de organisatie, wel een ding van de samenhang van alle. Het is onvoldoende op elkaar afgestemd, in de of in in de doordenking en dat speelt ook dus in het portfolio hun dus ergens zit daar: hoe, hoe link je dit aan, hoe, hoe plannen en uitvoeren en samenhang de plannen worden uitgewerkt.

00:44:49

Interviewer: Even kijken.

00:44:50

Persoon 3: In een organisatie.

00:44:55

Interviewer: Mmm.

00:44:56

Persoon 3: Want dat is ook wel een, dat hoorde ik natuurlijk waar. Ik zit dan in die ITPP-groep voor de rest, organisatie, denk ik, ja, ik heb gehoord dat daar zo'n groepje is, ik weet niet wat ze doen, maar dat en ik denk ik ik hoor wel eens, wat doe ik dat groepje, waar sta je het over, had ik wat daarmee gemoeten ik heb niks gehoord, dus ik doe er ook niet, want het valt buiten mijn scope en dat is te veel aan de hand. Dat is zeker met dit soort. Als je durft onder kan, dat mag dat niet los zien en dat moet daar ook in ondersteunen dus misschien is dit hetzelfde, een soort dashboard van dit van hoe doen wij dat bij? Hoe komen we tot een strategisch plan, waarbij dit een deel plan is? Ja, dat is een beetje mijn...

00:45:56

Interviewer: Oké, ehm, ik heb het proberen samen te vatten zoals je ziet ik ga de opname nog even naluisteren. Ik begrijp wat wat je bedoelt dat je bij de totstandkoming van een IT portfolio dat zo grondig had, heel grondig wilt doen, zodat alle afdelingen die daar betrekking op hebben, die daarmee te maken krijgen, dat daar de belangen van worden bekeken en een rekening mee wordt gehouden. Ehm en daar zou dan en de dashboard ook iets voor moeten zijn, omdat te kunnen controleren, c.q. waarborgen.

00:46:40

Persoon 3: Ja, dat dat niet losgezongen kan zijn van de rest van de organisatie.

00:46:47

Interviewer: Mmm oké.

00:46:48

Persoon 3: En als dat niet zo is, dan is het wel, hoe is dat dan gelinkt, dan moet daar een verbeteren actie op komen, bij wijze van spreken.

00:47:05

Interviewer: We hebben deze vragen nu beantwoord. We hebben ook bij veel vragen ook zijn we wat dieper op ingegaan ehm, dan heb ik nog wat aanvullende vragen. Wat van? Ja, ik ga zelf volgens mij heb je al voor een deel antwoord op gegeven. Wat vond je van de criteria en de bijbehorende aspecten in die eerste vragenlijst die je hebt ingevuld, dus de deze, al deze criteria en de aspecten. Wat vond je daarvan?

00:47:59

Persoon 3: Nou, ik ik ik, ik vond het wel logische vragen in dit kader, dus ik heb eigenlijk niet. Dus ja, ik heb ik heb ze. Ik heb zeker niet lang achter m'n oren gekrabbd tussen. Volgens mij vond ik het wel logisch.

00:48:15

Interviewer: Oké.

00:48:21

Persoon 3: Ja.

00:48:22

Interviewer: Mmm.

00:48:23

Persoon 3: Dus ja, dan denk ik, bij wijze van spreken moet je een een ander kaliber nog hebben om te zeggen: hé, dat had beter gekund, maar zo goed dat. Ik dacht nou logische vragen.

00:48:40

Interviewer: Bij deze aanpak is gebruikgemaakt van een prototype. Als je er een applicatie van gebouwd zou worden, zou de prototype dan één op één overgezet moeten worden of zouden sommige dingen anders geïmplementeerd moeten worden?

00:49:27

Persoon 3: Ik denk dat het voor voldoende ik bedoel, ja, nou ja, het gaat naar mijn idee vooral dat je het goede gesprek over kan voeren. We hebben met elkaar en zegt meer details. En wat ik zei van ja, moet je nou weten, van <persoon 2> weten dat die wel een andere rol in deze groep. Dat dat voegt, denk ik allemaal niet zo toe. Dan is, ... dan ga je het allemaal complexer maken, terwijl het volgens mij hebben we wat de waarde was. Ook het gesprek, want wij hadden met met z'n drieën dat je eigenlijk met mekaar deelt en naar elkaar luistert op basis van dat je weer eens even van een afstandje naar je eigen werk moet kijken, en je eigen kennis. Dat is voor mij de grote waarde.

00:50:23

Interviewer: Mmm.

00:50:23

Persoon 3: En dan moet je het ook, denk ik, niet complexer maken dan het is, vooral over het goede gesprekken gaan voeren en dat je het systematisch doet en en en het triggert je toch weer dus van een afstandje naar eigenlijk te kijken en dat is volgens mij de de grootste waarde.

00:50:45

Interviewer: Dus eigenlijk dit gebruiken als een praatplaatje.

00:50:49

Persoon 3: Ja.

00:50:51

Interviewer: Oké, ehm, dan heb ik een vraag over de invulling. Zou het nuttig zijn als ze bij elke vraag ook een mogelijkheid is om een om commentaar toe te voegen? Dus als je tijdens de beantwoording van deze vragen ook kunnen toelichten waarom je tot daartoe gekomen bent, al is het alleen maar om ten tijde van discussie weer terug te halen waarom je dat antwoord gegeven hebt. En dan refereer ik even aan de eerste vraag die ik aan <persoon 2> stelde dat hij zichzelf afvroeg van ja, waarom heb ik dat ook alweer zo geantwoord.

00:51:32

Persoon 3: Ja, eh zou ik toch niet doen, want je wil het ook herhalen. Nou ja, mensen willen vaak toch niet niet

al die enquêtes waar je soms ook wel mee van, dus dat doen. Dus als er ergens iets over kwijt, dan zou ik het eerder op hoofdonderwerp houden, heb je daar nog iets toe te voegen.

00:52:04

Interviewer: Hoeveel mensen zijn, we hebben nu met drie personen gedaan. Hoeveel mensen zou jij maximaal dit tegelijkertijd willen laten doen? Dus het prototype was ook beperkt tot drie personen. Jullie groep is groter. Wat zou het maximum zijn? Is er een maximum?

00:52:45

Persoon 3: Ik zit tussen van eh, je moet naar mijn idee hebt, moet je wel mensen hebben die er wat over kunnen zeggen, zinnige dingen en ik denk: als het gaat om een organisatie als de onze, is er maar een beperkte groep die hier enig zicht op heeft. Dat dus voor mij ligt daar meer de grens van bij wie moet je het neerleggen? Kijk, <persoon 1>, zit er als <functie>, het is dat dan natuurlijk een andere <functie>, mijn bedoel, is die representatief ik denk op <functie> niveau of een aantal mensen, zelfs van <persoon 2>, een groep. Die zouden daar ook eigenlijk denk ik, nog heel veel zinnige dingen aan toe kunnen voegen. Eh, maar ik vrees niet, ik denk niet dat je dat nou nodig is om dat heel breed te doen. En ik vind juist dat het bediscussieerd moeten kunnen worden met de uitkomsten en dan zou ik zeggen van eh vijf, zes, relevante medewerkers die daar eigenlijk vanuit verschillende invalshoeken naar kijken, die daar ook een wat bredere kijk op hebben. En dan dat je het ook kan bediscussiëren en er zit volgens mij meer in de uitkomst en de discussie dan dat de input heel breed is. En dan de discussie, want ik denk juist de meest relevant input komt van de mensen die er, wat echt van te zeggen, wel een beetje kijk op hebben.

00:54:38

Interviewer: Oké, ehm, ik ben door mijn vragen heen, de tijd dus ook bijna op. Heb jij nog iets toe te voegen dat je zegt van nou, dat is niet aan bod gekomen, of daar wil ik nog wel iets over zeggen?

00:55:03

Persoon 3: Nou ja, van hoe goed moet je in informatisering en informatietechnologie thuis zijn om dit te doen?

00:55:32

Interviewer: Vraag je je dat zelf af?

00:55:33

Persoon 3: Dat vraag ik mij af. Hetzelfde geldt bij ik bedoel ik, ik ben zelf <functie>. Ja, ik ben zeker geen informatieserings..., maar sommige dingen denk ik ja, door de jaren heen ben ik daar bijna altijd wel een bepaalde mate bij betrokken. Dat ik inmiddels wel wat wijzer geworden ben, maar ik blijft nog steeds een leek, ben veel minder leek dan de gemiddelde. En toch zeggen van kijk echt wel uit een bepaalde invalshoek, je moet gewoon mijn eigen beperkingen kennen. Hetzelfde geldt bij ik merk ook als <functie> ik wil niet zeggen dat de rest niet met geld om kan gaan, maar het is ook een vak <functie> en ik merk op een aantal punten. Ja, dan dan ben je wel de enige. Binnen de organisatie en dat is ook gewoon een feit, dus de de, de meerwaarde van een portfolio zit dat je van in ieder geval zoeken vanuit het de gebruiker en verschillende belangen van de organisatie bij mekaar weet te wegen, maar de informatisering kant ligt dan toch wel met een hele zware schouders op die <functie>, die dat dan goed weet te knippen in goede projecten en dat ook naar een goed samenhangend portfolio weet voor te bereiden. En doet hij dat goed of doet hij dat niet goed, daar wordt toch wel heel zwaar op geleund.

00:57:23

Interviewer: Jij kunt met name ook wel kijken natuurlijk naar de return on investment dat dus ook één van de vragen in deze lijst, hè.

00:57:31

Persoon 3: Ja, ja, dat is natuurlijk op. Dat is tot op zekere hoogte een objectief verhaal, want ook daarin wordt wel vaak naar mij met de informatiemanager gekeken. Maakt daar iets wat handen en voeten aan. Maar ja, dan krijg je een business case en dat zijn ook hele weerbarstige... het blijft altijd weerbarstige materie. Je hebt zoiets opgeschreven over het studentvolgsysteem dat het, als je het niet de bijna opschrijven niet doen, dat je de business ongeveer kunnen opdoeken. Dan is het over efficiency en die dat moeten opleveren. Dat heb ik je aan de voorkant ook. Ja, nou ja, dan eh en in de praktijk kan je op een aantal punten eigenlijk wel volgen, wat wel en niet van terechtgekomen is, maar er is, als je de rumoer rondom het studentvolgsysteem hebt, nou kwantificeer dat maar een terug naar, wat heeft het opgeleverd en wat heeft het niet opgeleverd? Dan kunnen we nog jaren onderzoek naar doen, volgens mij.

00:59:10

Interviewer: Ja, dat klopt.

00:59:11

Persoon 3: En dat is een beetje, ja, dat dat omdat op tafel te krijgen en de effort die dat nodig heeft. Dat is buitengewoon ingewikkeld en ja dan eh, dat is volgens mij nog een grote kunst en en daar ook in in het managen van die projecten, dit portfolio en wat heeft het opgeleverd? En hoe doe je dat? Ja, en daarom denk ik ook daarom moet je dit ook wel bij. Dan de de mensen laat bij een beperkte groep die daar toch nog weer ene kant zit, je met je nek in, hè, want je bent misschien mede veroorzaker van die situatie, maar je bent ook diegene die het je eigenlijk jezelf moet testen ook. Het blijft moeilijk en kijk, en ik bedoel als je de gebruiker vraagt, ja dan en en het loopt niet, ja, dan dan word je tot je tot je enkels afgeschoten maar dat wil niet zeggen dat het nou projectmatige één drama is geweest. Ik bedoel punten en dat is wel het hé. Ik bedoel als je hoort bijna je eigen vlees te keuren.

01:00:47

Interviewer: Oké.

01:00:48

Persoon 3: Want, ja, ik denk daar blijven mee te maken hebben, denk ik, maar dat doet, dan ben ik natuurlijk met onderwijskwaliteit idem dito een team, ja, dus, ik heb er alles aan gedaan. Maar ja, de resultaten, het systeem blijft bagger, bij wijze van spreken, ja, en dan is het antwoord ja, maar wij hebben ons best gedaan. Ja, dat dat, dat zeggen we ook niet.

01:01:13

Interviewer: Ja, ik denk sowieso moeilijk om allemaal alle mensen van al die verschillende opleidingen tevreden te houden, c.q. krijgen, want iedereen heeft zijn eigen insteek en eigen manier van werken, en dat lijkt me sowieso heel moeilijk om daar één lijn in te krijgen.

01:01:31

Persoon 3: Ja, en dan is het wel ja, maar ik bedoel maar dit is zo'n zo'n. Daarom denk ik dat je het we redelijk beperkt, een groep moet houden waar je een goeie discussies kunt houden, dat je een, dat je moet zorgen voor een een, een veilige basis om die discussie te doen, dat er dat niet meteen naar gekeken wordt van het. Dat is niet goed gegaan. Dus wel, wat is dat, want dat dat dan andere, je wil gewoon goeie discussies kunnen voeren en de intentie is bij iedereen goed om wat fatsoenlijk van te maken, maar dat de wereld soms wat weerbarstiger is, dat ja.

01:02:23

Interviewer: Oké.

01:02:24

Persoon 3: En dan gaan mensen zoals Rutte, die gaat alles vergeten. Dan, hè, maar ja, dat dat dat, dat wil je liever niet, maar soms is dat wel je beste strategie om dingen te vergeten.

01:02:37

Interviewer: Ja, in dit geval het voorbeeld van Rutte, denk ik niet, maar.

01:02:44

Persoon 3: Nee, maar een aantal jaren heeft die heeft dat voor hem geholpen. Alleen, je komt je vaak een keer tegen.

01:02:52

Interviewer: Ja zeker.

01:02:53

Persoon 3: Dat is het punt van, maar er zijn er heel veel mensen die transparant zijn en dan word je dat gaat. Ik bedoel, want dat wordt vaak niet beloond.

01:03:11

Interviewer: Nee, klopt.

01:03:12

Persoon 3: Dat is en dat die ervaring hebben. Mensen dragen mensen mee. Een klokkenluider overleeft het eigenlijk nooit je hele zinnige dingen zegt. Dus ja, je moet eigenlijk levensmoe zijn, wil je dat doen.

01:03:29

Interviewer: Bijna wel zijn we een paar gevallen. Die hebben eigenlijk geen leven meer. Inderdaad.

01:03:33

Persoon 3: Ja, nou ja, dat maar in ieder geval een beetje de uitsmijter.

01:03:40

Interviewer: Oké, hartstikke bedankt dat je aan dit project mee willen werken en eh ik hoop dat jullie ook plezier wat aan gehad hebben. Gaat het verslag verwerken? Als het klaar is, dan stel ik je in elk geval in de gelegenheid om verslag te lezen. Of je dat doet, dan laat ik helemaal aan jou.

01:03:58

Persoon 3: Ja.

01:04:00

Interviewer: Dan, ik zal ook laten weten wat uiteindelijk het oordeel van de open universiteit is geweest over het onderzoek. En dan dan, dan zijn we klaar. Dank je wel.

Bijlage N: Drie interviews samengevat en gecodeerd

Oordeel over dashboard en/of aanpak (Bruikbaarheid)

Werkwijze (Bruikbaarheid)

Begrijpelijkheid (interpretatie) (Begrijpelijk)

Criteria en aspecten (Begrijpelijk)

Gebruiksgemak (Begrijpelijk)

Toepasbaarheid (Nut)

Geschikt voor bepalen/monitoren gezondheid ITPP (Nut)

Deze aanpak beviel mij.

- Persoon 1: Ik vond het een héél mooi systeem!
- Persoon 1: Eerst moet ieder zelf een beeld vormen en er daarna met elkaar over in gesprek. Dat kom je tot een gezamenlijk oordeel en daar kun je op anticiperen voor de toekomst. Dan check je het, je evalueert het en je zorgt dat het bijgesteld wordt. Dan heb je heel mooi het cirkeltje rond.
- Persoon 1: Ik heb wel heel erg getwijfeld over hoe ik sommige vragen moest interpreteren.
- Persoon 2: Eerst zelf mening vormen en verwoorden, dan in groepsdiscussie meer gewogen beeld vormen.
- Persoon 3: Het waren goede vragen die de hoofdgroepen goed aan de orde brachten...zinnige thema's.
- Persoon 3: Nadeel: ingevuld vanuit verschillend perspectief, wordt wel weer opgelost door groepsdiscussie.

Ik denk dat ik deze aanpak regelmatig zou willen hanteren.

- Persoon 1: Volledig mee eens!
- Persoon 1: Niet alleen voor dit, je kunt deze kwaliteitscyclus ook voor andere zaken gebruiken.
- Persoon 2: Ja, regelmatig voor hetzelfde zoals ITPP, maar ook in andere verbanden deze methode van eerst zelf mening vormen en dan bediscussiëren gebruiken.
- Persoon 3: Helemaal mee eens!

Ik vond de aanpak onnodig complex.

- Persoon 1: Ik had, omdat het de eerste keer was wel wat moeite met de vragen, maar hier ben ik het mee oneens.
- Persoon 2: Nee, was niet complex.
- Persoon 3: Nee, dat vond ik niet.

Ik vond de aanpak gemakkelijk

- Persoon 1: Wel moeite met de interpretatie van de vragen, maar dat ligt misschien meer aan mij.
- Persoon 2: Ja, was goed te doen.
- Persoon 3: Neutraal, omdat er vragen waren waarvan ik niet precies wist hoe dat bij onze organisatie werkt.

Ik denk dat ik ondersteuning van een procesbegeleider nodig heb om deze aanpak te hanteren.

- Persoon 1: Er moet wel iemand zijn die het karretje trekt, die het klaar zet en zo. We zouden het samen wel kunnen oplossen.
- Persoon 2: Als het duidelijk beschreven was, waren we daar zelf ook uitgekomen, ingewikkeld is het niet.
- Persoon 3: De secretaris van de groep zou het goed kunnen doen.

Ik vond de verschillende onderdelen van deze aanpak goed met elkaar geïntegreerd.

- Persoon 1: ...dat die aanpak goed met elkaar geïntegreerd is, daar ben ik het wel mee eens.
- Persoon 2: Ja, eerst zelf invullen, dan spiegelen met elkaar en dan komt er ruimte voor interpretatie.
- Persoon 3: Ik had het idee dat het logisch en samenhangend was.

Ik vond dat er veel tegenstrijdigheden in de aanpak zaten.

- Persoon 1: Ik vond er eigenlijk helemaal geen tegenstrijdigheden in.
- Persoon 2: Er zaten geen tegenstrijdigheden in, maar wel verschillende interpretaties van de vragen.
- Persoon 3: Helemaal mee oneens.

Ik kan me voorstellen dat de meeste mensen deze aanpak snel kunnen hanteren.

- Persoon 1: Ik denk dat heel veel mensen het systeem en de aanpak snel kunnen hanteren.
- Persoon 2: Ja, omdat het een handige niet ingewikkelde aanpak is.

Ik vond de aanpak zeer omslachtig te hanteren.

- Persoon 3: Helemaal mee oneens.

Ik voelde mij zelfverzekerd tijdens deze aanpak.

- Persoon 1: Wat minder bij de invulling van de vragen, maar tijdens het groepsgesprek niet meer.
- Persoon 2: Ja, want het is niet ingewikkeld.

Ik moest veel over deze aanpak leren voordat ik het goed kon gebruiken.

- Persoon 2: Ik hoefde niet veel te leren om het te kunnen gebruiken, maar of ik het goed gedaan heb...?

Ik vond deze aanpak goed passen voor het gebruik binnen onze branche.

- Persoon 1: Ja en niet alleen voor de IT, maar ook voor andere dingen binnen de organisatie, zoals kwaliteitszorg.
- Persoon 2: Ja, dit past goed binnen het onderwijs.
- Persoon 3: Ja, maar de betrokkenen moeten wel inzicht hebben in het hele proces en misschien moet er meer vanuit de bedrijfsvoering processen gekeken worden dan vanuit de ICT.

Ik kan door middel van deze aanpak de status van een portfolio goed volgen.

- Persoon 1: Ja zeker, als we dit eerder hadden gehad, dan hadden we bij sommige projecten misschien al veel eerder aan de bel getrokken.
- Persoon 1: Ja als we een keer per jaar een dergelijke sessie doen, en dan de actiepunten elke zes weken controleren en eventueel bijsturen, dan komt het helemaal goed.
- Persoon 1: Dit instrument is gemakkelijker dan wat we nu hebben. En het zou het gesprek ook gestructureerder en bewuster laten verlopen.
- Persoon 1: Je hebt hier alle informatie bij elkaar staan, in plaats van alles in losse notulen.
- Persoon 2: ...het geeft je wel de mogelijkheid om bij te sturen...en zaken te borgen.
- Persoon 3: Helemaal mee eens.

Ik kan door middel van deze aanpak acties en opvolging waarborgen.

- Persoon 2: Ja, dat kun je zeker wel waarborgen.
- Persoon 3: Ja, als je de acties die volgen uit de conclusies ook opvolgt.

Ik kan deze aanpak anderen aanbevelen.

- Persoon 2: Ja, als het aantal deelnemers beperkt is, kan deze aanpak voor vele zaken gebruikt worden.
- Persoon 3: Er zitten nog wel wat hiaten in ons proces en er is niet genoeg afstemming tussen de verschillende partijen, misschien kunnen we daar ook zo'n dashboard voor gebruiken.

Aanvullende vragen.

Wat vond je van het dashboard zelf?

- Persoon 1: Heel mooi, echt een heel duidelijk schema.
- Persoon 1: ...de kleurtjes die er bij staan...geeft, zonder dat je de tekst gelezen hebt...de actuele stand van zaken.
- Persoon 1: Mooi instrument.

Hoe zou je er voor kunnen zorgen dat de interpretatie van de vragen eenduidig wordt?

- Persoon 1: Het is juist heel goed dat iedereen het vanuit zijn eigen perspectief bekijkt.
- Persoon 1: Ik denk dat het complementaire juist versterkend werkt.
- Persoon 2: Aanbeveling: Vooraf duidelijker stellen wat er precies beoordeeld moet worden, de huidige status of de groei.
- Persoon 3: Ieder bekijkt het vanuit zijn eigen kennis van zaken, maar alle verschillende invalshoeken wel nodig om het gezamenlijk goed te kunnen beoordelen.
- Persoon 3: Misschien wat meer meningen vragen van direct betrokken personen zoals projectleiders en projectvoorbereiders.

Zou deze tool er toe kunnen bijdragen dat jullie allemaal meer inzicht krijgen in de verschillende perspectieven waarop je de gestelde vragen kunt bekijken?

- Persoon 1: Nu ik het al een keer gedaan heb, is het me allemaal veel duidelijker en zou ik er een volgende keer niet meer zoveel moeite mee hebben.
- Persoon 3: Ik denk dat dat duidelijk een bijdrage kan leveren.

Waren er vragen bij die je liever anders gesteld zou zien of miste je vragen?

- Persoon 1: Misschien waren er vragen die wat anders geformuleerd hadden moeten zijn.
- Persoon 3: Projecten worden nu voornamelijk bottom up geïnitieerd in plaats van uit de strategie. Ik miste vragen over of we de juiste stappen hebben genomen voor de totstandkoming van projecten.

Zouden jullie er bij gebaat zijn om de mogelijkheid te hebben om de vragen aan te passen en of vragen er zelf bij te verzinnen of vragen weg te gooien?

- Persoon 1: Je zou meerdere soorten van deze vragenformulieren moeten kunnen maken.
- Persoon 3: Ja, dat denk ik wel.

Hoe vaak zou je een dergelijke sessie willen doen?

- Persoon 1: Een keer per jaar.
- Persoon 2: Een keer per jaar.
- Persoon 3: Een keer per jaar.

We hebben ook maatregelen opgesteld naar aanleiding van de conclusies. Als je deze sessie een keer per jaar doet, hoe vaak zou je dan de te nemen maatregelen moeten controleren?

- Persoon 1: Minimaal per kwartaal, of een keer in de zes weken, tijdens de ITPP-groep vergadering.
- Persoon 2: Een keer per kwartaal.
- Persoon 3: Een keer in de zes weken, tijdens de ITPP-groep vergadering.

Als dit prototype zou worden omgebouwd naar een volwaardige applicatie, zou deze dan een op een moeten worden overgezet, of zouden er veranderingen moeten worden doorgevoerd?

- Persoon 1: Je moet de vragenlijst zelf kunnen samenstellen. Het moet een simpel systeem zijn.
- Persoon 2: Het zou thema onafhankelijk gemaakt moeten kunnen worden.
- Persoon 3: Het gaat vooral om het groepsgesprek, waardoor je ook jezelf en je kennis even vanaf een afstandje gaat bekijken.

Wat vond je van de vragen over de belangrijkheid?

- Persoon 2: Je ziet dat bijna iedereen overal belangrijk heeft ingevuld, dus de vragen over belangrijkheid vind ik minder van belang. Zonder die vragen heb je een even goede tool.

Moet er bij het invullen van de enquête een commentaar veld komen?

- Persoon 1: Ja, je kunt dan die opmerking meteen meenemen in het gesprek.
- Persoon 2: Alleen als er geen groepsgesprek zou plaatsvinden.
- Persoon 3: Ik zou dat niet doen, want dat dwingt je om er nog een keer over na te denken.

Voor hoeveel mensen acht je deze tool maximaal bruikbaar.

- Persoon 1: Maximaal een stuk of zes.
- Persoon 2: Maximaal tien.
- Persoon 2: Bij grotere groep discussieleider nodig.
- Persoon 3: Maximaal vijf met relevante medewerkers die er vanuit verschillende invalshoeken een bredere kijk op hebben. Het gaat voornamelijk om de discussie.

Hoe kun je er voor zorgen dat iedereen hetzelfde inzicht heeft in de projecten van het ITPP?

- Persoon 2: Aanbeveling: Niet iedereen heeft dezelfde kennis van de projecten, daarom zou er misschien een antwoord optie “neutraal” of “weet ik niet” moeten komen.

Er is overwogen om van de antwoorden op de enquête per vraag het rekenkundig gemiddelde te nemen in plaats van het laten bediscussiëren.

- Persoon 2: Bij grotere groepen is dat wel aan te bevelen, maar het moet dan wel mogelijk zijn dat iemand zijn antwoord ter plekke nog kan wijzigen naar aanleiding van de discussie, dan wordt automatisch het gemiddelde daar op aangepast.

Bijlage O: Interviews gecategoriseerd

Dashboard	
• Persoon 1: Ik vond het een héél mooi systeem!	+
• Persoon 1: Heel mooi, echt een heel duidelijk schema.	+
• Persoon 1: ...de kleurtjes die er bij staan...geeft, zonder dat je de tekst gelezen hebt...de actuele stand van zaken.	+
• Persoon 1: Mooi instrument.	+
Werkwijze/aanpak	
• Persoon 1: Eerst moet ieder zelf een beeld vormen en er daarna met elkaar over in gesprek. Dat kom je tot een gezamenlijk oordeel en daar kun je op anticiperen voor de toekomst. Dan check je het, je evalueert het en je zorgt dat het bijgesteld wordt. Dan heb je heel mooi het cirkeltje rond.	+
• Persoon 2: Eerst zelf mening vormen en verwoorden, dan in groepsdiscussie meer gewogen beeld vormen.	+
• Persoon 2: Ja, eerst zelf invullen, dan spiegelen met elkaar en dan komt er ruimte voor interpretatie.	+
• Persoon 3: Ieder bekijkt het vanuit zijn eigen kennis van zaken, maar alle verschillende invalshoeken wel nodig om het gezamenlijk goed te kunnen beoordelen.	+
• Persoon 2: Aanbeveling: Niet iedereen heeft dezelfde kennis van de projecten, daarom zou er misschien een antwoord optie "neutraal" of "weet ik niet" moeten komen.	a
Begrijpelijkheid (interpretatie)	
• Persoon 1: Ik heb wel heel erg getwijfeld over hoe ik sommige vragen moest interpreteren.	-
• Persoon 3: Nadeel: ingevuld vanuit verschillend perspectief, wordt wel weer opgelost door groepsdiscussie.	+/-
• Persoon 1: Ik had, omdat het de eerste keer was wel wat moeite met de vragen, maar hier ben ik het mee oneens.	-
• Persoon 1: Wel moeite met de interpretatie van de vragen, maar dat ligt misschien meer aan mij.	-
• Persoon 3: Neutraal, omdat er vragen waren waarvan ik niet precies wist hoe dat bij onze organisatie werkt.	+/-
• Persoon 1: Wat minder bij de invulling van de vragen, maar tijdens het groepsgesprek niet meer.	+/-
• Persoon 3: Ja, maar de betrokkenen moeten wel inzicht hebben in het hele proces en misschien moet er meer vanuit de bedrijfsvoering processen gekeken worden dan vanuit de ICT.	+
• Persoon 1: Het is juist heel goed dat iedereen het vanuit zijn eigen perspectief bekijkt.	+
• Persoon 1: Ik denk dat het complementaire juist versterkend werkt.	+
• Persoon 3: Misschien wat meer meningen vragen van direct betrokken personen zoals projectleiders en projectvoorbereiders.	a
• Persoon 1: Nu ik het al een keer gedaan heb, is het me allemaal veel duidelijker en zou ik er een volgende keer niet meer zoveel moeite mee hebben.	+
• Persoon 1: Misschien waren er vragen die wat anders geformuleerd hadden moeten zijn.	a
• Persoon 2: Aanbeveling: Vooraf duidelijker stellen wat er precies beoordeeld moet worden, de huidige status of de groei.	a
Criteria en aspecten	
• Persoon 3: Het waren goede vragen die de hoofdgroepen goed aan de orde brachten...zinnige thema's.	+
• Persoon 3: Projecten worden nu voornamelijk bottom up geïnitieerd in plaats vanuit de strategie. Ik miste vragen over of we de juiste stappen hebben genomen voor de totstandkoming van projecten.	a
• Persoon 2: Je ziet dat bijna iedereen overal belangrijk heeft ingevuld, dus de vragen over belangrijkheid vind ik minder van belang. Zonder die vragen heb je een even goede tool.	a
Gebruiksgemak	
• Persoon 1: Er moet wel iemand zijn die het karretje trekt, die het klaar zet en zo. We zouden het samen wel kunnen oplossen.	+

- Persoon 2: Als het duidelijk beschreven was, waren we daar zelf ook uitgekomen, ingewikkeld is het niet. +
- Persoon 3: De secretaris van de groep zou het goed kunnen doen. +
- Persoon 1: Ik denk dat heel veel mensen het systeem en de aanpak snel kunnen hanteren. +
- Persoon 2: Ja, omdat het een handige niet ingewikkelde aanpak is. +
- Persoon 2: Ja, want het is niet ingewikkeld. +
- Persoon 2: Ik hoefde niet veel te leren om het te kunnen gebruiken, maar of ik het goed gedaan heb...? +

Toepasbaarheid

- Persoon 1: Niet alleen voor dit, je kunt deze kwaliteitscyclus ook voor andere zaken gebruiken. +
- Persoon 2: Ja, regelmatig voor hetzelfde zoals ITPP, maar ook in andere verbanden deze methode van eerst zelf mening vormen en dan bediscussiëren gebruiken. +
- Persoon 1: Ja en niet alleen voor de IT, maar ook voor andere dingen binnen de organisatie, zoals kwaliteitszorg. +
- Persoon 2: Ja, als het aantal deelnemers beperkt is, kan deze aanpak voor vele zaken gebruikt worden. +
- Persoon 3: Er zitten nog wel wat hiaten in ons proces en er is niet genoeg afstemming tussen de verschillende partijen, misschien kunnen we daar ook zo'n dashboard voor gebruiken. +
- Persoon 1: Je zou meerdere soorten van deze vragenformulieren moeten kunnen maken. +
- Persoon 1: Je moet de vragenlijst zelf kunnen samenstellen. Het moet een simpel systeem zijn. +
- Persoon 2: Het zou thema onafhankelijk gemaakt moeten kunnen worden. +

Geschikt voor bepalen/monitoren gezondheid ITPP

- Persoon 1: Ja zeker, als we dit eerder hadden gehad, dan hadden we bij sommige projecten misschien al veel eerder aan de bel getrokken. +
- Persoon 1: Ja als we een keer per jaar een dergelijke sessie doen, en dan de actiepunten elke zes weken controleren en eventueel bijsturen, dan komt het helemaal goed. +
- Persoon 1: Dit instrument is gemakkelijker dan wat we nu hebben. En het zou het gesprek ook gestructureerder en bewuster laten verlopen. +
- Persoon 1: Je hebt hier alle informatie bij elkaar staan, in plaats van alles in losse notulen. +
- Persoon 2: ...het geeft je wel de mogelijkheid om bij te sturen...en zaken te borgen. +
- Persoon 3: Helemaal mee eens. +
- Persoon 2: Ja, dat kun je zeker wel waarborgen. +
- Persoon 3: Ja, als je de acties die volgen uit de conclusies ook opvolgt. +
- Persoon 3: Ik denk dat dat duidelijk een bijdrage kan leveren. +
- Persoon 3: Het gaat vooral om het groepsgesprek, waardoor je ook jezelf en je kennis even vanaf een afstandje gaat bekijken. +

Bijlage P: Persoonlijke reflectie

In deze bijlage, die geen onderdeel is van het wetenschappelijke onderzoek, probeer ik weer te geven wat mijn bevindingen waren bij de Voorbereiding Afstuderen (VAF) en het Afstuderen (AF) en wat ik anders had willen doen. Wellicht dat anderen hier ook wat aan hebben als zij betrokken raken bij een afstudeeropdracht.

Bij de aanvang van de VAF, heb ik een MS-Teams omgeving ingericht voor mij en mijn mede studenten om dat als platform te kunnen gebruiken voor online groepsgesprekken en centrale opslag van gegevens. Dit had ik ook gedaan bij eerdere cursussen en dat is mijn eerdere mede studenten en mij erg goed bevallen. Toen ik mijn mede studenten op de hoogte bracht van deze omgeving, via de WhatsApp groep die een medestudent had aangemaakt, kreeg ik 'gefronste wenkbrauwen' en vragen waarom dit was. Ik kreeg de indruk dat het bij de VAF en AF wellicht niet de bedoeling was om samen te werken, liet de omgeving voor wat die was en ging individueel aan de slag.

Tijdens de VAF werd de eigenlijke opdracht opgesplitst en verdeeld onder mij en mijn collegae. Eenieder ging individueel met 'zijn' stukje aan de slag. In het traject moet er ook een ontwerp gemaakt worden van het uit te voeren onderzoek. De grootste vraag die ik daarbij had, was, hoe kan ik een ontwerp maken voor het hele onderzoek, als ik zelf maar weet heb van een klein stukje daarvan. Natuurlijk is het antwoord, alle individuele onderzoeken samenvoegen en overleggen met elkaar. Maar omdat ik, zoals gezegd, de indruk had gekregen dat het de bedoeling was om individueel te werk te gaan, leek dat geen optie. Deze dualiteit vond ik zeer moeilijke en is naar mijn mening de kwaliteit van het afstudeerverslag niet ten goede gekomen. Ik vind het hinken op twee benen.

Na de kerst kwam ik erachter dat mede studenten met vergelijkbare vragen zaten als ik zelf gezeten had. Daarom durfde ik voorzichtig te opperen om toch eens wat vaker samen te overleggen. Dat had ik veel eerder moeten doen. Ik snap dat eenieder individueel beoordeeld moet worden, maar ik denk dat zeker de VAF gemeenschappelijker gemaakt had kunnen worden en wellicht tot een gemeenschappelijk verslag had kunnen leiden. Ik denk dat dat een sterker verslag zou zijn dan de individuele verslagen. Naast het praktische voordeel dat dat ook minder nakijkwerk zou zijn geweest, had dat ertoe geleid dat er één ontwerp voor het onderzoek had gelegen.

Bij het woord "dashboard" had ik het idee van een visuele weergave van een meetsysteem, dat op basis van uit (software)systemen afkomstige gegevens aan de hand van van tevoren bepaalde drempelwaarde de status van de beoordelingscriteria zou laten zien. Ik maakte mij zorgen over de praktische uitvoerbaarheid daarvan, zeker gezien het tijdsbestek dat wij hadden voor het onderzoek. De stukken die ik schreef in mijn verslag die beantwoordden aan mijn beeld van een dashboard werden afgekeurd. Dit maakte mij onzeker en ik vroeg mij af: hoe dan?

Die vraag werd beantwoord tijdens de eerste ontwerpssessie. De data hoeft natuurlijk niet afkomstig te zijn uit software systemen en hoeven ook niet per se real time te zijn. Mijn, waarschijnlijk door beroepsdeformatie gevormde, beeld van een dashboard werd vervangen door een ander beeld. Je kunt namelijk, in plaats van geautomatiseerde systemen, ook gewoon aan mensen vragen wat ze over bepaalde zaken vinden. Ja software developer, het kan echt, praten met mensen. Ook subjectieve gegevens van mensen kunnen ook van grote waarde zijn omdat de mensen ook van uit hun eigen subjectieve perspectief met de materie omgaan.

Waarschijnlijk zijn mijn collegae en ik soms meer bezig geweest met 'het onderdeelje van het verslag' dat we voor een bepaalde datum af moesten hebben, dan met een vogelperspectief over het geheel kijkend en ons daarbij afvragen waar zijn we mee bezig, waar moet het naar toe en hoe doen we dat dan. Ook hierbij zou het nuttig geweest zijn als wij wat vaker gezamenlijk, achterover leunend gefilosofeerden hadden over de vraag waar we nu eigenlijk mee bezig waren.

Achteraf heb ik het idee, dat er bij aanvang al een specifiek idee was, over hoe de data voor het dashboard verzameld zou worden. Als dit van tevoren bekend was geweest, had het onderzoek zich specifiekere kunnen richten op deze manier van gegevens verzamelen.

Tijdens de eerste ontwerpssessie is ook een idee geopperd over hoe de opgevraagde data verwerkt zou kunnen worden in een spreadsheet. Wederom vanuit mijn eigen beroepsperspectief had ik er meteen ideeën bij hoe dit proces softwarematig ondersteund zou kunnen worden. Daar heb ik mij vervolgens ten volle op gestort, om zo, bij een volgende sessie, een voorstel te kunnen doen voor een prototype. Hoewel de reacties hierop

positief waren, denk ik achteraf, dat ik ook hier eerst met mijn medestudenten het vogelperspectief op los had moeten laten. Dit had hen op zijn minst in de gelegenheid gesteld om vanuit hun perspectief de zaak te benaderen. Wellicht was er dan een andere en wellicht beter optie uit gekomen. Uiteraard waren ze tijdens de presentatie van het prototype in de gelegenheid om hun reactie te geven, maar wellicht ook te overdonderd om nog met alternatieven te komen.

Al met al, vond ik het een zeer leerzaam proces en ik denk dat als er meer als onderzoeksteam geopereerd zou zijn, dat er dan een eenduidiger onderzoek zou zijn geweest met meer generaliseerbare resultaten.